



# UMA REDE NO CORREDOR

MEMÓRIAS DA REDE DE GESTORES DAS  
UNIDADES DE CONSERVAÇÃO DO  
CORREDOR CENTRAL DA MATA ATLÂNTICA

ORGANIZADORES

IVANA LAMAS

MARIA OTÁVIA CREPALDI

BETO MESQUITA

A complex network diagram with numerous nodes of varying sizes and colors (grey, white, light blue) connected by thin, light grey lines. The nodes are distributed across the page, with a higher density in the upper right quadrant. A horizontal bar with segments of green, red, purple, orange, and blue is positioned below the title box.

# UMA REDE NO CORREDOR

MEMÓRIAS DA REDE DE GESTORES DAS  
UNIDADES DE CONSERVAÇÃO DO  
CORREDOR CENTRAL DA MATA ATLÂNTICA

ORGANIZADORES  
IVANA REIS LAMAS  
MARIA OTÁVIA CREPALDI  
CARLOS ALBERTO BERNARDO MESQUITA

CONSERVAÇÃO  
INTERNACIONAL  
Brasil 

Belo Horizonte  
2015



## Realização

Conservação Internacional (CI-Brasil)  
Rede de Gestores do Corredor Central da Mata Atlântica

## Organizadores

Ivana Reis Lamas  
Maria Otávia Crepaldi  
Carlos Alberto Bernardo Mesquita

## Edição e revisão de textos

Isabela de Lima Santos

## Projeto gráfico

Lúcia Nemer  
Martuse Fornaciari

## Produção gráfica

NF Design

## Apoio

Fundo Brasileiro para Biodiversidade / Tropical Forest Conservation Act (Funbio/TFCA)

## Copyright © 2015 individual dos autores

Todos os direitos desta obra são reservados e protegidos pela Lei 9.610, de 19/02/1998.  
É permitida a reprodução de extratos desta publicação desde que a fonte seja devidamente mencionada.

Ficha catalográfica elaborada pela bibliotecária Nina C. Mendonça - CRB 1228-6

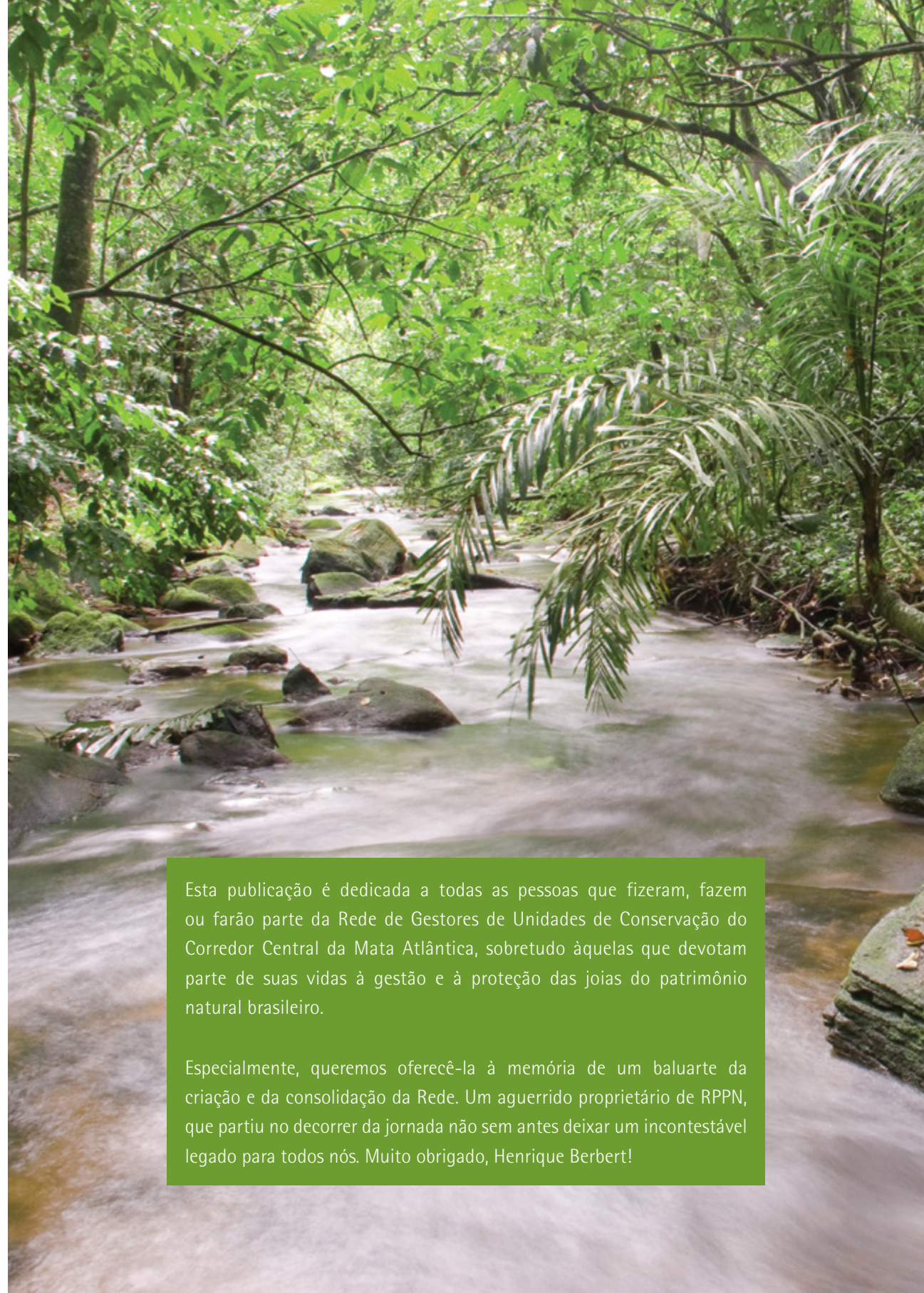
R314 Uma rede no corredor: memórias da Rede de Gestores das Unidades de Conservação do Corredor Central da Mata Atlântica / organizadores: Ivana Reis Lamas, Maria Otávia Crepaldi e Carlos Alberto Bernardo Mesquita. – Belo Horizonte: Conservação Internacional, 2015.

156 p.; il.

ISBN: 978-85-98830-28-5

1. Rede de Gestores das Unidades de Conservação do Corredor Central da Mata Atlântica. 2. Gestão ambiental. 3. Biodiversidade. 4. Conservação na natureza. I. Lamas, Ivana Reis. II. Crepaldi, Maria Otávia. III. Mesquita, Carlos Alberto Bernardo.

CDD: 574



Esta publicação é dedicada a todas as pessoas que fizeram, fazem ou farão parte da Rede de Gestores de Unidades de Conservação do Corredor Central da Mata Atlântica, sobretudo àquelas que devotam parte de suas vidas à gestão e à proteção das joias do patrimônio natural brasileiro.

Especialmente, queremos oferecê-la à memória de um baluarte da criação e da consolidação da Rede. Um aguerrido proprietário de RPPN, que partiu no decorrer da jornada não sem antes deixar um incontestável legado para todos nós. Muito obrigado, Henrique Berbert!



## SUMÁRIO

9 AGRADECIMENTOS

11 APRESENTAÇÃO

14 **O CORREDOR CENTRAL DA MATA ATLÂNTICA:  
AVANÇOS NA VISÃO E NA ESCALA DE  
CONSERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE NO BIOMA**  
Luiz Paulo Pinto

30 **REDES E CONECTORES**  
Andrée de Ridder Vieira

50 **...E LÁ SE VÃO 12 ANOS DE ENCONTROS E HISTÓRIAS**  
Felipe Martins Cordeiro de Mello | Carlos Alberto Bernardo Mesquita |  
Oscar Artaza | André Luiz Campos Tebaldi

76 **JOIAS DO PATRIMÔNIO NATURAL:  
AS UNIDADES DE CONSERVAÇÃO DO  
CORREDOR CENTRAL DA MATA ATLÂNTICA**  
Maria Otávia Crepaldi | Luiz Paulo Pinto | Ivana Reis Lamas |  
Mônica Fonseca | Carlos Alberto Bernardo Mesquita

108 **DE OLHO NO FUTURO:  
O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA REDE DE  
GESTORES DO CORREDOR CENTRAL DA MATA ATLÂNTICA**  
Andrée de Ridder Vieira | Fernando Ribeiro | Maria Otávia Crepaldi

130 **USO PÚBLICO EM UNIDADES DE CONSERVAÇÃO:  
INSPIRANDO E CONECTANDO PESSOAS,  
INSTITUIÇÕES E TERRITÓRIOS**  
Adriano Melo | Pedro da Cunha e Menezes





## AGRADECIMENTOS

Mesmo diante do risco de esquecer nomes importantes que contribuíram direta ou indiretamente para a Rede ao longo desses anos – pelo que antecipamos nosso pedido de desculpas – não poderíamos deixar de registrar o reconhecimento a algumas pessoas e instituições. Pelo trabalho realizado e pelo suporte dado à Rede de Gestores de Unidades de Conservação do Corredor Central da Mata Atlântica e à implementação do próprio Corredor, expressamos nossa gratidão:

Aos técnicos, colaboradores e gestores do Projeto Corredores Ecológicos, tanto na unidade de coordenação geral e no Ministério do Meio Ambiente, quanto nas unidades de coordenação estaduais, nas secretarias estaduais de Meio Ambiente, no Instituto Estadual de Meio Ambiente do Espírito Santo (IEMA) e no Instituto Estadual do Meio Ambiente e dos Recursos Hídricos da Bahia (INEMA), por todos os anos de apoio.

Às instituições que hospedaram em algum momento a secretaria executiva da Rede, contribuindo com recursos e assegurando-lhe uma 'casa' no decorrer dos 12 anos.

A todas as pessoas que assumiram a função de secretário(a) executivo(a), na maior parte dos casos de maneira voluntária e abnegada, e a todos os facilitadores, sem os quais não teríamos chegado até aqui.

Ao Fundo Brasileiro para a Biodiversidade (Funbio), pela gestão dos recursos do Tropical Forest Conservation Act, que apoiou a Rede entre 2013 e 2015 e viabilizou a publicação deste livro.

Ao PPG7, Banco Mundial e KfW, pelos recursos financeiros que permitiram a construção e a consolidação do Corredor Central da Mata Atlântica e a estruturação inicial da Rede.

Ao Fundo de Parceria para Ecossistemas Críticos (CEPF) e ao Global Conservation Fund (GCF), pelo suporte à criação, ampliação e consolidação de várias unidades de conservação do Corredor e pelo apoio à Rede e ao fortalecimento de muitas das instituições a ela vinculadas.

À Cooperação Alemã para o Desenvolvimento Sustentável (GIZ), que deu amparo técnico a inúmeras atividades, encontros e registros da Rede e do Corredor.

Em nome dos membros da Rede de Gestores das Unidades de Conservação do Corredor Central da Mata Atlântica, agradecemos também a todos os autores que assinam os capítulos deste livro, pela generosa contribuição.

**Sigamos juntos!**



## APRESENTAÇÃO

O Corredor Central da Mata Atlântica abrange mais de 21 milhões de hectares de áreas terrestres, costeiras e marinhas, englobando todo o Estado do Espírito Santo e o território baiano que vai do Extremo Sul até o Recôncavo. É considerado uma das regiões mais ricas em biodiversidade do mundo, sendo prioritária para conservação. Uma das ações mais efetivas para assegurar a proteção de parte desse vasto patrimônio natural é a criação e a implementação de unidades de conservação (UCs). Gerir essas áreas protegidas, inseridas em uma matriz antropizada, não é uma tarefa fácil. A constante escassez de recursos e a renitente incompreensão sobre sua relevância entre setores importantes da sociedade tornam esta tarefa ainda mais desafiadora.

Reconhecendo esta realidade e apostando que o trabalho cooperativo e em rede resulta em equações onde 'um mais um é sempre mais que dois', um grupo de cerca de 40 pessoas, dentre elas mais de duas dezenas de gestores de UCs, resolveu criar, em 2003, a Rede de Gestores de Unidades de Conservação do Corredor Central da Mata Atlântica. A intenção não era apenas conectar-se uns aos outros visando compartilhar conhecimentos e experiências, mas, sobretudo, fortalecer sua capacidade de atuação e ampliar a efetividade da sua gestão.

Entre 2013 e 2015, ao completar sua primeira década de existência, houve a oportunidade de fazer um balanço geral sobre sua história, as conquistas e as derrotas, os avanços e os retrocessos. A partir de recursos financeiros viabilizados pelo Tropical Forest Conservation Act (TFCA) – um acordo que permitiu ao Brasil converter o saldo da dívida com os Estados Unidos em ações de proteção das florestas tropicais brasileiras – foi possível organizar documentos, histórico, processos e estrutura de funcionamento e governança, além de construir um novo plano estratégico, atualizando missão, visão e valores da Rede.

Gerido pelo Fundo Brasileiro para a Biodiversidade (Funbio) e executado pela Conservação Internacional – instituição que apoiou a rede ao longo de toda sua trajetória e hospedou sua secretaria executiva entre 2013 e 2014 –, os recursos permitiram ainda a publicação deste livro, que registra a trajetória, os desafios e as perspectivas futuras da Rede de Gestores do Corredor Central da Mata Atlântica. Afinal, trata-se da primeira rede brasileira a congrega gestores de unidades de conservação





de todas as esferas (federal, estadual, municipal e particular), com uma ampla e diversa abrangência territorial.

Assim, é com muita alegria e sentimento de dever cumprido que apresentamos esta publicação, composta por capítulos escritos por autores que fizeram parte desta história e que generosamente aceitaram o convite para partilhar seus conhecimentos e vivências, contribuindo para divulgar e fortalecer ainda mais o legado da Rede.

Luiz Paulo Pinto, com a experiência de ter sido um dos principais agentes de implementação do Corredor Central da Mata Atlântica, abre o livro trazendo um contexto sobre a abordagem de corredores ecológicos ou corredores de biodiversidade no Brasil e o histórico de criação do Corredor Central da Mata Atlântica. Ele ressalta a extraordinária diversidade biológica dessa área, tanto em riqueza de espécies e de endemismos, como em variedade de ecossistemas. Destaca, ainda, as iniciativas importantes que buscam compatibilizar o desenvolvimento do território com a conservação dos recursos naturais.

No segundo capítulo, André de Ridder Vieira, que teve seu primeiro contato com a Rede durante a elaboração do plano estratégico e se encantou pela mesma, apresenta suas considerações sobre redes, caracterizadas, nesse contexto, como movimentos de pessoas e/ou de instituições que se unem e se articulam em função de uma causa e objetivos comuns. Ela mostra como é o trabalho em rede, como as redes devem funcionar e quais as principais fortalezas e desafios, sempre ressaltando a visão da força coletiva, na qual os benefícios do fortalecimento conjunto favorecem a todos.

Em seguida, temos um retrospecto da Rede elaborado por pessoas que tiveram um importante papel na sua história, e que encararam o desafio de garimpar e compilar informações. Felipe Mello, Oscar Artaza e André Tebaldi, juntamente com Carlos Alberto Mesquita, um dos organizadores deste livro, resgatam os principais acontecimentos de cada um dos encontros realizados até o momento, desde o primeiro em Prado (BA), em 2003, até o mais recente em Ilhéus (BA), em 2014.

As unidades de conservação do Corredor Central da Mata Atlântica e seus gestores foram os primeiros e continuam sendo os principais conectores da Rede de Gestores. São as 244 UCs e seus 1,7 milhão de hectares protegidos que guardam as maiores riquezas biológicas



deste território, embora grande parte ainda com uma gestão deficiente. No quarto capítulo, nós, os organizadores deste livro, em co-autoria com Luiz Paulo Pinto e Mônica Fonseca, fazemos uma análise geral sobre as UCs e apresentamos os primeiros resultados da avaliação da efetividade de gestão das mesmas, realizada em 2015, utilizando a matriz desenvolvida pelos próprios gestores ao longo dos últimos dois anos.

Essa matriz de avaliação da efetividade de gestão das UCs foi desenvolvida paralelamente ao planejamento estratégico, que envolveu a secretaria executiva, o grupo de facilitadores e os gestores, numa sequência de encontros, oficinas e reuniões que culminou com a proposição de um plano de ação para o fortalecimento da Rede durante o triênio 2014-2016. Naturalmente, para se chegar ao plano de ação, foram discutidos e acordados os componentes essenciais de um planejamento estratégico – incluindo definição da missão, visão e valores da Rede, além de sua identidade visual. Este processo de planejamento, que foi conduzido com maestria e simpatia por André de Ridder Vieira, é o tema do quinto capítulo, escrito pela própria em colaboração com Fernando Ribeiro e Maria Otávia Crepaldi, que além de ser uma das organizadoras deste livro é a atual secretária executiva da Rede.

No sexto e último capítulo, Adriano Melo e Pedro da Cunha e Menezes nos brindam com uma reflexão lúcida e coerente sobre a importância do uso público nas unidades de conservação, mostrando porque esse componente é o viés mais estratégico e promissor da gestão de algumas categorias de UC. Eles fornecem evidências de como o uso público pode ser o principal vetor de integração da unidade de conservação com a região, de sua apropriação pela sociedade e do reconhecimento e valorização do capital natural por elas protegido.

Ao compartilhar as experiências da Rede de Gestores de Unidades de Conservação do Corredor Central da Mata Atlântica, expondo desafios e resultados, esperamos colaborar com outros gestores, outras redes, outras instâncias que partilham os objetivos comuns de conservação da natureza e de promoção de uma relação mais amigável, respeitosa e sustentável da humanidade com o patrimônio natural que nos foi legado. Será uma honra e motivo de plena satisfação se estes relatos servirem para formar, apoiar, tecer e inspirar redes pelo Brasil e mundo afora.

**Ivana Lamas, Maria Otávia Crepaldi e Beto Mesquita**  
Organizadores



An aerial photograph of a vast, dense Atlantic forest. The forest is a deep green color, with a network of white lines and dots overlaid on the right side, resembling a molecular or biological network diagram. In the background, a small town and a body of water are visible under a clear blue sky.

[Capítulo 1]

**O CORREDOR CENTRAL  
DA MATA ATLÂNTICA  
AVANÇOS NA VISÃO E NA  
ESCALA DE CONSERVAÇÃO DA  
BIODIVERSIDADE NO BIOMA**

Luiz Paulo Pinto | Valor Natural





## CONSERVAÇÃO EM LARGA ESCALA NO BRASIL

A década de 90 foi marcada pela discussão de novos padrões e estratégias de conservação em todo o mundo, especialmente após a Rio92 ou Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, realizada no Rio de Janeiro. No Brasil, particularmente, observou-se uma escalada das ações a partir de 1995, devido à pressão crescente sobre os ambientes naturais. Pressão esta exercida, sobretudo, pela perda acelerada da cobertura vegetal nativa na Mata Atlântica, no Cerrado e na Amazônia, pelo avanço da agricultura, pastagens e outras formas de uso da terra, além do processo dinâmico da urbanização.

Nesse sentido, a ênfase em uma estratégia regional para a conservação ganhou força e tornou-se essencial para garantir a proteção da biodiversidade em longo prazo. Dentre as várias abordagens baseadas nessa visão, destaca-se o "Projeto Corredores Ecológicos", uma iniciativa do "Programa Piloto para a Proteção das Florestas Tropicais Brasileiras – PPG/7", realizado no âmbito do Ministério do Meio Ambiente<sup>1</sup>. O "Projeto Corredores Ecológicos" visava o estabelecimento de uma estratégia integrada para unidades de conservação, em grandes regiões geográficas (milhões de hectares) de extrema importância biológica, nos ambientes tipicamente florestais do país – Amazônia e Mata Atlântica. Várias iniciativas de conservação no Brasil e em países andinos passaram a adotar abordagem similar, ampliando as experiências de planejamento e ações de conservação em uma escala sem precedentes na América do Sul<sup>2,3</sup>.

Os corredores ecológicos ou de biodiversidade não são unidades políticas ou administrativas, mas constituem extensas áreas geográficas definidas a partir de critérios biológicos para fins de planejamento e conservação<sup>4</sup>. Seu planejamento deve incorporar intervenções no campo e nas políticas ambientais, em diferentes escalas espaciais – um conjunto de unidades de conservação, uma bacia hidrográfica ou até toda a área de um estado –, e temporais – ações

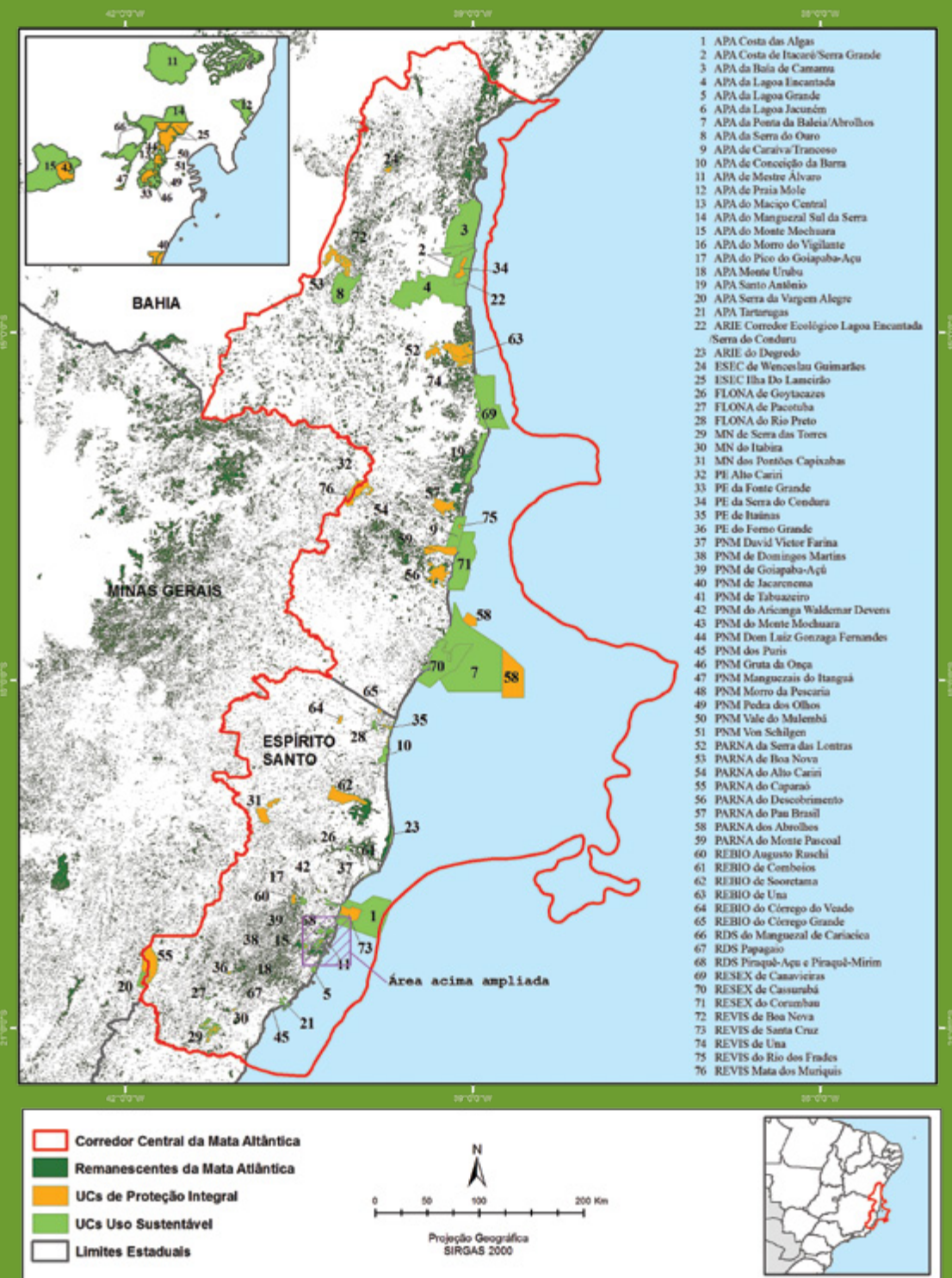


de curto, médio e longo prazo. O conceito dos corredores de biodiversidade evoluiu a partir das experiências em diversas regiões e contextos. De uma estratégia para o fortalecimento da rede de unidades de conservação, passou a abordar a dinâmica da paisagem e as inter-relações entre as áreas protegidas, as áreas agrícolas e os centros urbanos, em uma forma mais participativa e integrada ao processo de desenvolvimento territorial.

## A EXTRAORDINÁRIA DIVERSIDADE BIOLÓGICA

Uma das experiências mais notáveis de implementação de corredores de biodiversidade é a do Corredor Central da Mata Atlântica, que abrange os Estados da Bahia e do Espírito Santo. Este foi um dos territórios adotados pelo "Projeto Corredores Ecológicos", acumulando mais de 10 anos de ações integradas entre diferentes níveis governamentais e a sociedade civil organizada<sup>56</sup>. O Corredor Central da Mata Atlântica cobre 21,3 milhões de hectares, sendo 13,3 milhões na área continental e oito milhões na zona costeira marinha<sup>7</sup>. A porção terrestre limita-se ao norte pelo rio Jiquiriçá, onde se inicia o agrossistema do Baixo-Sul da Bahia, estendendo-se pela região cacaueira tradicional, no Extremo Sul da Bahia e em todo o Estado do Espírito Santo. A zona costeira marinha começa no sul da Baía de Todos os Santos, no município de Maragogipe, e vai até o litoral sul capixaba.

A definição do Corredor Central da Mata Atlântica, assim como ocorreu com os outros que integraram o "Projeto Corredores Ecológicos", foi pautada por critérios biológicos e biogeográficos como a riqueza de espécies e o número daquelas ameaçadas de extinção, a diversidade de comunidades e ecossistemas, o grau de conectividade e integridade da paisagem natural e a rede de unidades de conservação<sup>8</sup>. Atualmente, o Corredor Central possui 244 unidades de conservação públicas e privadas, que cobrem 1,7 milhão de hectares. Essas áreas oficialmente protegidas caracterizam-se por diferentes categorias de manejo e níveis governamentais (Figura 1). Embora esse número possa parecer surpreendente, uma análise técnica mais detalhada mostra que a rede de unidades de conservação do Corredor apresenta muitos desafios do ponto de vista de sua distribuição, representatividade e efetividade de manejo (ver Capítulo 4). Ou seja, ainda está longe de constituir um mosaico de proteção consistente e compatível com a enorme complexidade ambiental e socioeconômica da região.



**FIGURA 1** – Corredor Central da Mata Atlântica com algumas de suas unidades de conservação. Estão representadas as áreas cujos arquivos geoespaciais estão no cadastro nacional de unidades de conservação (<http://www.icmbio.gov.br/portal/servicos/geoprocessamento/51-menu-servicos/4004-downloads-mapa-tematico-e-dados-geoestatisticos-das-uc-s.html>). **Legenda:** APA – Área de Proteção Ambiental, ARIE – Área de Relevante Interesse Ecológico, ESEC – Estação Ecológica, FLONA – Floresta Nacional, MN – Monumento Natural, PE – Parque Estadual, PNM – Parque Natural Municipal, PARNA – Parque Nacional, REBIO – Reserva Biológica, RDS – Reserva de Desenvolvimento Sustentável, RESEX – Reserva Extrativista, REVIS – Refúgio de Vida Silvestre.





O Corredor Central da Mata Atlântica abrange dois centros de endemismo do bioma – Rio Doce e Bahia –, definidos com base na área de distribuição de vertebrados<sup>9,10,11,12</sup>, de borboletas<sup>13</sup> e de plantas<sup>14,15</sup> para a Mata Atlântica. É reconhecidamente uma das regiões mais ricas em biodiversidade do planeta. Um estudo comparativo realizado em vários países sobre a riqueza de espécies de plantas aponta quatro áreas do Corredor entre as 15 que detêm a maior diversidade mundial de espécies de árvores<sup>16</sup>. O Parque Estadual da Serra do Conduru, localizado entre Ilhéus e Itacaré (BA), abriga três destas áreas, sendo uma delas a segunda com a maior diversidade de plantas já registrada no mundo.

A região tem uma grande diversidade de ambientes naturais, com diferentes fisionomias florestais, além de restingas e manguezais ao longo dos estuários e formações coralíneas no ambiente marinho<sup>17,18,19</sup>. O conhecimento sobre outras formações mais específicas da vegetação nativa vem evoluindo e atestando a elevada diversidade biológica do Corredor Central da Mata Atlântica, tais como as florestas montanas<sup>20</sup>, também conhecidas como florestas de encostas, e as muçunungas, vegetação rara encontrada em terrenos arenosos na faixa litorânea entremeada às florestas e caracterizada pela predominância de formação herbáceo-arbustiva e com trechos alagados<sup>21</sup>.

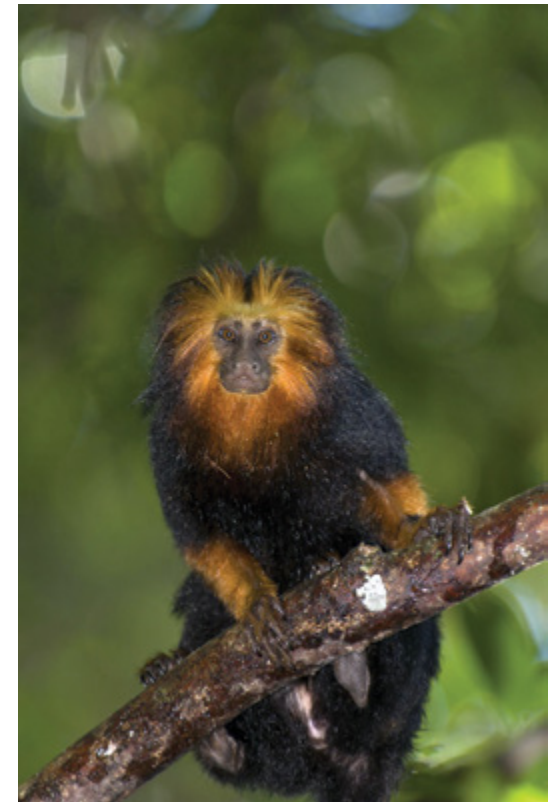
Avaliações sobre as restingas do Corredor desvendaram a diversidade de ambientes e endemismos ainda pouco conhecidos pela ciência, mas mostraram também o grau de distúrbio das áreas analisadas e a falta de proteção desses ambientes<sup>22,23</sup>. Isso torna-se ainda mais preocupante devido ao fato de as restingas da região estarem sendo pressionadas pela expansão urbana. Ambientes frágeis com solos pobres e de difícil recuperação, elas concentram espécies endêmicas da flora e fauna, como o lagarto *Cnemidophorus nativo*, com ocorrência restrita entre Sepetiba, em Guarapari (ES), até Trancoso, em Porto Seguro (BA)<sup>24</sup>. O Corredor Central da Mata Atlântica abriga unidades de conservação importantes para a proteção dessas restingas, como o Refúgio de Vida Silvestre Federal Rio dos Frades (894 ha) e o Parque Estadual de Itaúnas (3.481 ha).

A riqueza de plantas endêmicas é pronunciada na área do Corredor, que registra mais de 1.500 espécies, seguindo de perto os níveis de endemismo do Corredor da Serra do Mar, que detém mais de 2 mil espécies restritas<sup>25</sup>. O endemismo é mais marcante na floresta



ombrófila densa de terras baixas, variando entre 18,9 e 28,1% do total da flora<sup>26</sup>. Na Reserva Biológica de Una, no município de Una (BA), por exemplo, 44,1% das espécies de plantas são endêmicas das florestas costeiras e 28,1% só ocorrem no sul da Bahia e no norte do Espírito Santo<sup>27</sup>.

Vale destacar também a floresta de tabuleiro, uma variação da tipologia de floresta ombrófila densa de terras baixas situada entre o sul da Bahia e o norte do Espírito Santo. Sua maior expressão pode ser vista no complexo de cerca de 50 mil hectares formado pela Reserva Biológica de Sooretama, a Reserva Natural Vale e algumas Reservas Particulares do Patrimônio Natural. Toda essa área, provavelmente, possuiu conexões florísticas com a Floresta Amazônica durante o período Quaternário, o que pode ter contribuído para a sua elevada diversidade biológica<sup>28,29</sup>. Estudos feitos em áreas de terras baixas na Bahia indicam que, do total de espécies amostradas, entre 7 e 7,9% são comuns com a Floresta Amazônica<sup>30</sup>.



Mico-leão-da-cara-dourada.

A grande diversidade de espécies do Corredor Central da Mata Atlântica revela-se, ainda, na fauna de vertebrados. Seu território abriga mais de 50% das espécies de aves endêmicas e 60% dos primatas exclusivos da Mata Atlântica<sup>31,32</sup>. Espécies de aves e primatas têm sido utilizadas como indicadores e símbolos de alerta para a necessidade de conservação regional e como ponto focal para programas de sensibilização pública e de educação ambiental. A lista desses ícones da fauna do Corredor inclui o mico-leão-de-cara-dourada (*Leontopithecus chrysomelas*), o muriqui-do-norte (*Brachyteles hypoxanthus*),



o macaco-prego-do-peito-amarelo (*Cebus xanthosternos*), o bigodudo-baiano (*Merulaxis stresemanni*) e a saíra-apunhalada (*Nemosia rourei*).

O Corredor Central da Mata Atlântica abrange ainda locais estratégicos para a conservação de valores considerados globalmente relevantes para a biodiversidade, ou seja, áreas críticas onde é preciso atuar de forma urgente para evitar a perda de espécies em curto prazo. Um dos conceitos mais bem-sucedidos nesse esforço para definir o significado internacional de alto valor para a conservação de uma dada localidade é a abordagem das 'áreas importantes para as aves' (*Important Bird Areas* ou IBAs). Utilizada desde os anos 80 pela *BirdLife International*, essa iniciativa focaliza a proteção de sítios-chave para a conservação da avifauna. Com base na ocorrência de inúmeras espécies endêmicas e/ou ameaçadas de extinção de aves, foram identificadas 27 IBAs na área do Corredor, reforçando a importância biológica da região<sup>33</sup>.

O conceito das IBAs foi, posteriormente, ampliado e aplicado conjuntamente para outros grupos taxonômicos, com a denominação de 'áreas-chave para a biodiversidade' (*Key Biodiversity Areas* ou KBAs)<sup>34</sup>. Em resumo, as KBAs são áreas delimitadas com o potencial de manejo para conservação, destinadas à proteção principalmente de espécies globalmente ameaçadas e/ou com distribuição geográfica restrita. Em 2010, um estudo identificou as áreas-chave para a biodiversidade da Mata Atlântica e registrou a ocorrência de pelo menos 57 KBAs nos limites do Corredor Central<sup>35</sup>. Estes sítios são o habitat de 45 espécies de vertebrados globalmente ameaçadas de extinção, o que indica a importância da ampliação e a necessidade do fortalecimento da rede de unidades de conservação da região.

Um aspecto importante do Corredor é o gradiente ambiental que resulta da interface entre os ambientes terrestres e marinhos, característica pouco comum nos demais corredores de biodiversidade. A porção costeira marinha do Corredor Central inclui áreas do litoral brasileiro consideradas de extrema importância biológica, como os Bancos Royal Charlotte e de Abrolhos e parte do Vórtice de Vitória. O Banco dos Abrolhos estende-se até cerca de 200 km de distância da linha de costa em sua porção mais alargada e abarca a extensão da plataforma entre a foz do rio Jucuruçu, no município de Prado (BA), e a foz do rio Doce, em Linhares (ES). Localizado ao norte do Banco dos Abrolhos, o Banco Royal



Charlotte é menor e mais estreito, avançando cerca de 100 km a partir da linha de costa, com largura máxima aproximada de 50 km. Compreende o alargamento da plataforma continental entre a foz do rio Jequitinhonha, no município de Belmonte (BA), e a foz do rio Jucuruçu. Já o Vórtice de Vitória fica ao sul do Banco dos Abrolhos.

O Banco dos Abrolhos é protegido, parcialmente, pelo Parque Nacional Marinho dos Abrolhos e por duas Reservas Extrativistas (Corumbau e Cassurubá). Abrolhos detém os maiores e mais ricos recifes de corais do Atlântico Sul e o maior banco de rodolitos do mundo, formado por algas calcárias, além de extensas áreas de manguezais ainda conservados<sup>36</sup>. A área concentra número expressivo de espécies endêmicas como o coral-cérebro (*Mussismilia braziliensis*), principal formador de estruturas coralíneas únicas, conhecidas como chapeirões, que podem atingir 25 metros de altura e 50 metros de diâmetro, além de ser a principal zona de reprodução da baleia-jubarte (*Megaptera novaeangliae*), na costa do Brasil<sup>37,38</sup>.







## O DESAFIO DA CONSERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE ASSOCIADO AO DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL

O contexto ambiental do Corredor Central da Mata Atlântica segue o padrão do bioma, ou seja, a região tem menos de 17% da cobertura florestal original e sua fragmentação é acentuada, com mais de 98% dos remanescentes em áreas menores ou iguais a 100 hectares<sup>39,40</sup>. Essa situação exerce pressão sobre as unidades de conservação e a biodiversidade regional, agravada pela limitada capacidade de sobrevivência, em longo prazo, sobretudo das espécies raras e endêmicas dependentes dos ambientes florestais e também daquelas de médio e grande porte que necessitam de grandes áreas naturais.

Por outro lado, o Corredor Central contém extensas áreas com paisagens de média e alta resiliência consideradas prioritárias para a recuperação florestal, por aliar menor custo financeiro e maior benefício para a biodiversidade, avaliados sob o ponto de vista da quantidade e da configuração da vegetação nativa remanescente<sup>41</sup>. Já existem no Corredor várias iniciativas de restauração florestal em andamento e algumas ações inovadoras merecem destaque. É o caso da criação da Cooplantar (Cooperativa de Trabalho de Reflorestadores da Mata Atlântica do Extremo Sul da Bahia), da implementação do "Programa Reflorestar do Estado do Espírito Santo", das ações de recuperação florestal em larga escala das empresas do setor florestal e das estratégias integradas de conservação, recuperação e projetos de carbono em nível de paisagem<sup>42,43,44</sup>. Essas e outras iniciativas são essenciais para ampliar a conectividade da paisagem e seus serviços ambientais, favorecendo os fluxos biológicos e a conservação da biodiversidade entre as unidades de conservação, que são os maiores remanescentes florestais do Corredor Central.

Além da grande diversidade biológica, o Corredor Central da Mata Atlântica concentra também uma alta variedade de paisagens. O cultivo de cacau, café e eucalipto, a pecuária e a exploração do turismo são atividades econômicas relevantes que influenciam a dinâmica socioeconômica e ambiental desse território. A cacauicultura baiana ocupa cerca de 6 mil km<sup>2</sup> do sudeste do Estado, cobrindo áreas de distribuição geográfica de muitas espécies ícones do Corredor, como o mico-leão-de-cara-dourada, e também de



extrema diversidade biológica, como a Reserva Biológica de Una, o Parque Nacional da Serra das Lontras e o Parque Estadual da Serra do Conduru.

Grande parte da cultura cacaueteira ocorre sob o sistema tradicional de plantio denominado "cabruca". Na cabruca, árvores nativas são mantidas para sombrear os pés de cacau que dominam o sub-bosque, formando diferentes tipos de agroflorestas, dependendo das espécies nativas e das espécies exóticas inseridas no sistema. Estudos mostram que essa forma de plantio e sua distribuição ajudam a manter parte da biodiversidade regional, inclusive espécies dependentes de ambientes florestais, além de contribuir para ampliar a conexão entre as unidades de conservação e a heterogeneidade da paisagem<sup>45,46,47,48</sup>.

É importante ressaltar, entretanto, que a persistência da biodiversidade no ambiente das cabrucas depende do conjunto de fragmentos florestais nativos próximos aos plantios e da configuração do mosaico agroflorestal no território<sup>49,50</sup>. De qualquer maneira, o mosaico regional formado pelos remanescentes florestais e as cabrucas cria oportunidades de manejo da paisagem e integração entre a conservação da biodiversidade e as culturas agrícolas.

Na paisagem da porção central do Corredor predominam as pastagens e as florestas plantadas de eucalipto, especialmente para a produção de papel e celulose. Essa região concentra as plantações florestais e as plantas industriais das maiores empresas de celulose do país, que somam mais de 1,2 milhão de hectares incluindo também ambientes naturais em diferentes estágios de proteção ou recuperação<sup>51</sup>. As florestas plantadas representam cerca de 60% dessa área, formando, com os remanescentes de vegetação nativa, mosaicos florestais em larga escala. Se bem manejado, estes têm o potencial de ampliar a conectividade da paisagem, além da possibilidade de reter parte da biodiversidade dentro das florestas plantadas<sup>52</sup>.

A importância econômica e a influência das florestas plantadas na paisagem estimularam a formação do Fórum Florestal do Sul e Extremo Sul da Bahia e do Fórum Florestal do Espírito Santo. Ambos estão inseridos no Diálogo Florestal, um movimento que reúne empresas do setor e organizações da sociedade civil, criado há cerca de 10 anos com o objetivo de construir uma agenda propositiva para ampliar as práticas sustentáveis e a escala dos esforços para a conservação da biodiversidade na região<sup>53,54</sup>.



Mais ao sul, no Espírito Santo, predomina a cultura cafeeira, outro cultivo que tem forte histórico sobre as transformações da Mata Atlântica e da configuração atual da paisagem no Corredor Central. A zona serrana capixaba, uma das áreas-chave para a produção cafeeira no Estado, é um dos pontos com maior biodiversidade no Corredor e no bioma. É também o habitat de uma das populações mais importantes do muriqui-do-norte (*Brachyteles hypoxanthus*), tendo sido registrada a presença de grupos na Reserva Biológica Augusto Ruschi, em Santa Teresa, e em várias propriedades privadas nos municípios de Santa Maria de Jetibá e de Santa Leopoldina, o que envolve um amplo trabalho de pesquisa e engajamento dos proprietários rurais na região<sup>55</sup>. Essa área cafeeira segue padrões similares aos da estrutura agrária no Estado, ou seja, aproximadamente 80% das propriedades rurais têm área inferior a 50 hectares<sup>56</sup>, o que exige uma complexa estratégia de proteção e recuperação da biodiversidade.

A dimensão territorial, o contexto socioeconômico e a diversidade biológica do Corredor Central da Mata Atlântica demonstram o grau de complexidade e os enormes desafios enfrentados para se ampliar a proteção da biodiversidade nessa região tão importante para o Brasil e o mundo. Dentre as estratégias a serem desenvolvidas, uma das mais desafiadoras é o manejo e a proteção das unidades de conservação para o cumprimento dos seus objetivos e a inserção definitiva dessas áreas como parte integrante do desenvolvimento territorial. A expectativa é que a manutenção de uma rede de proteção efetiva, administrada pelos governos, com respaldo da sociedade e inserida estrategicamente na paisagem, acabe criando referências e alicerces duradouros para a sustentabilidade em todo o território.

## REFERÊNCIAS

- 1 AYRES, J. M. *et al.* Os corredores ecológicos das florestas tropicais do Brasil. Belém: Sociedade Civil Mamirauá, 2005.
- 2 SANDERSON, J. *et al.* Biodiversity conservation corridors: considerations for planning, implementation and monitoring of sustainable landscapes. Washington, D.C.: Conservation International, 2003.
- 3 ARRUDA, M.B.; SÁ, L.F.S.N. (Orgs.). Corredores ecológicos: uma abordagem integradora de ecossistemas no Brasil. Brasília: Ibama, 2004.
- 4 SANDERSON, J. *et al.* Biodiversity conservation corridors: considerations for planning, implementation and monitoring of sustainable landscapes", cit.
- 5 MMA – Ministério do Meio Ambiente. O Corredor Central da Mata Atlântica: uma nova escala de conservação da biodiversidade. Brasília: Ministério do Meio Ambiente, 2006.
- 6 MARONE, E. (Org.). Corredores ecológicos: implementação da porção marinha do Corredor Central da Mata Atlântica. Brasília: MMA/SBF, 2009.
- 7 MARONE, E. (Org.). Corredores ecológicos: implementação da porção marinha do Corredor Central da Mata Atlântica, cit.
- 8 AYRES, J.M. *et al.* Os corredores ecológicos das florestas tropicais do Brasil, cit.
- 9 MÜLLER, P. Dispersal centres of terrestrial vertebrates in the Neotropical. *Biogeographica* 2: 1-244, 1973.
- 10 KINZEY, W.G. Distribution of primates and forest refuges. In: Prance, G.T. (Ed.). *Biological diversification in the tropics*. New York: Columbia University Press, p. 455-482, 1982.
- 11 COSTA, L.P. *et al.* Biogeography of South American forest mammals: endemism and diversity in the Atlantic Forest. *Biotropica* 32 (4b): 872-881, 2000.
- 12 SILVA, J.M.C.; SOUSA, M.C.; CASTELLETTI, C.H.M. Areas of endemism for passerine birds in the Atlantic Forest. *Global Ecology and Biogeography* 13: 85-92, 2004.
- 13 TYLER, H.; BROWN, K.S.Jr.; WILSON, K. Swallowtail butterflies of the Americas – a study in biological dynamics, ecological diversity, biosystematics and conservation. Gainesville: Scientific Publishers, 1994.
- 14 PRANCE, G.T. Forest refuges: evidence from woody angiosperms. In: Prance, G.T. (Ed.). *Biological diversification in the tropics*. New York: Columbia University Press, p. 137-158, 1982.
- 15 SODERSTROM, T.R.; JUDZIEWICZ, E.J.; CLARK, L.G. Distribution patterns of neotropical bamboos. In: Vanzolini, P.E.; Heyer, W.R. (Eds.). *Proceedings of a workshop on neotropical distribution patterns*. Rio de Janeiro: Academia Brasileira de Ciências, p. 121-157, 1988.
- 16 MARTINI, A.M.Z. *et al.* A hot-point within a hot-spot: a high diversity site in Brazil's Atlantic Forest. *Biodiversity and Conservation* 16: 3111-3128, 2007.
- 17 THOMAS, W.W. *et al.* Plant endemism in two forests in southern Bahia, Brazil. *Biodiversity and Conservation* 7: 311-322, 1998.
- 18 JARDIM J.G. Uma caracterização parcial da vegetação na região sul da Bahia, Brasil. In: Prado, P.I. *et al.* (Orgs.) *Corredor de biodiversidade da Mata Atlântica do Sul da Bahia*. CD-ROM, Ilhéus: IESB, 2003.
- 19 DIAS, E.J.R.; ROCHA, C.F.D. Os répteis nas restingas do estado da Bahia: pesquisas e ações para a sua conservação. Rio de Janeiro: Instituto Biomas, 2005.
- 20 AMORIM, A.M. *et al.* Angiospermas em remanescentes de floresta montana no sul da Bahia, Brasil. *Biota Neotropica* 9 (3): 313-348, 2009.
- 21 MEIRA NETO, J.A.A. *et al.* Composição florística, espectro biológico e fitofisionomia da vegetação de muçungunga nos municípios de Caravelas e Mucuri, Bahia. *Revista Árvore* 29 (1): 139-150, 2005.
- 22 ROCHA, C.F.D. *et al.* A biodiversidade nos grandes remanescentes florestais do Estado do Rio de Janeiro e nas restingas da Mata Atlântica. Rio de Janeiro: RiMa, 2003.
- 23 DIAS, E.J.R.; ROCHA, C.F.D. Os répteis nas restingas do estado da Bahia: pesquisas e ações para a sua conservação. Rio de Janeiro: Instituto Biomas, 2005.
- 24 DIAS, E.J.R.; ROCHA, C.F.D. Os répteis nas restingas do estado da Bahia: pesquisas e ações para a sua conservação, cit.
- 25 WERNECK, M.S. *et al.* Distribution and endemism of angiosperms in the Atlantic Forest. *Natureza & Conservação* 9 (2): 188-193, 2011.
- 26 THOMAS, W.W. *et al.* Diversity of woody plants in the Atlantic coastal forest of southern Bahia, Brazil". In: Thomas, W.W. (Ed.). *The Atlantic coastal forests of Northeastern Brazil. Mem. New York Bot. Gard.* 100: 21-66, 2008.
- 27 THOMAS, W.W. *et al.* Plant endemism in two forests in southern Bahia, Brazil. *Biodiversity and Conservation* 7: 311-322, 1998.
- 28 AMORIM, A.M. *et al.* Angiospermas em remanescentes de floresta montana no sul da Bahia, Brasil, cit.
- 29 STEHMANN, J.R. *et al.* (Eds.). Plantas da Floresta Atlântica. Rio de Janeiro: Jardim Botânico do Rio de Janeiro, 2009.
- 30 AMORIM, A.M. *et al.* Angiospermas em remanescentes de floresta montana no sul da Bahia, Brasil, cit.
- 31 CORDEIRO, P.H.C. Análise dos padrões de distribuição geográfica das aves endêmicas da Mata Atlântica e a importância do Corredor da Serra do Mar e do Corredor Central para conservação da biodiversidade brasileira. In: Prado P.I. *et al.* (Orgs.) *Corredor de biodiversidade da Mata Atlântica do sul da Bahia*. CD-ROM. Ilhéus: IESB, 2003.
- 32 MMA – Ministério do Meio Ambiente. O Corredor Central da Mata Atlântica: uma nova escala de conservação da biodiversidade, cit.







- 33 BENCKE, A. *et al.* Áreas importantes para a conservação das aves no Brasil: Parte 1 – Estados do domínio da Mata Atlântica. São Paulo: Save Brasil, 2006.
- 34 EKEN, G. *et al.* Key biodiversity areas as site conservation targets. *BioScience* 54 (12): 1110–1118, 2004.
- 35 PAESE, A. *et al.* Fine-scale of global conservation importance in the Atlantic Forest of Brazil. *Biodiversity and Conservation* 19: 3445–3458, 2010.
- 36 DUTRA, G.F. *et al.* (Ed.). A rapid marine biodiversity assessment of the Abrolhos Bank, Bahia, Brazil. RAP Bulletin of Biological Assessment 38, Washington, DC, 2006.
- 37 WERNER, T. *et al.* Abrolhos 2000: conserving the Southern Atlantic's richest coastal biodiversity into the next century". *Coastal Management* 28: 99–108, 2000.
- 38 DUTRA, G.F. *et al.* (Ed.). A rapid marine biodiversity assessment of the Abrolhos Bank, Bahia, Brazil, cit.
- 39 PINTO, L.P. *et al.* Mata Atlântica brasileira: os desafios para conservação da biodiversidade de um *hotspot* mundial". In: Rocha, C.F.D. *et al.* (Eds.). *Biologia da conservação: essências*. Rio de Janeiro: Editora RiMa, p. 91–118, 2006.
- 40 RIBEIRO, M.C. *et al.* The Brazilian Atlantic Forest: how much is left, and how is the remaining forest distributed? Implications for conservation". *Biological Conservation* 142: 1141–1153, 2009.
- 41 TAMBOSI, L.R. *et al.* Identificação de áreas para o aumento da conectividade dos remanescentes e unidades de conservação da Mata Atlântica. In: Cunha, A.A.; Guedes, F.B. *Mapeamentos para a conservação e recuperação da biodiversidade na Mata Atlântica: em busca de uma estratégia espacial integradora para orientar ações aplicadas*. Brasília: MMA, 2013. p. 33–83.
- 42 MESQUITA, C.A.B. *et al.* Cooplantar: a Brazilian initiative to integrate forest restoration with job and income generation in rural areas. *Ecological Restoration* 28 (2): 199–207, 2010.
- 43 HOLVORCEM, C.G.D.A. *et al.* Anchor areas to improve conservation and increase connectivity within the Brazilian mesopotamia of biodiversity". *Natureza & Conservação* 9: 225–231, 2011. <http://dx.doi.org/10.4322/natcon.2011.030>
- 44 MESQUITA, C.A.B. *et al.* (Orgs). Mosaicos florestais sustentáveis: monitoramento integrado da biodiversidade e diretrizes para restauração florestal. Rio de Janeiro: Instituto BioAtlântica, 2011.
- 45 FARIA, D. *et al.* Ferns, frogs, lizards, birds and bats in forest fragments and shade cacao plantations in two contrasting landscapes in the Atlantic forest, Brazil. *Biodiversity and Conservation*, 2007. DOI 10.1007/s10531-007-9189-z.
- 46 CASSANO, C.R. Landscape and farm scale management to enhance biodiversity conservation in the cocoa producing region of southern Bahia, Brazil. *Biodiversity and Conservation* 18: 577–603, 2009.
- 47 DELABIE, J.H.C. *et al.* Paisagem cacauceira no sudeste da Bahia: desafios e oportunidades para a conservação da diversidade animal no Século XXI. *Agrotrópica* 23 (2-3): 107–114, 2011.
- 48 SAMBUICHI, R.H.R. *et al.* Cabruca agroforests in southern Bahia, Brazil: tree component, management practices and tree species conservation. *Biodiversity and Conservation*, 2012. DOI 10.1007/s10531-012-0240-3.
- 49 FARIA, D. *et al.* Ferns, frogs, lizards, birds and bats in forest fragments and shade cacao plantations in two contrasting landscapes in the Atlantic forest, Brazil, cit.
- 50 SAMBUICHI, R.H.R. *et al.* Cabruca agroforests in southern Bahia, Brazil: tree component, management practices and tree species conservation, cit.
- 51 MESQUITA, C.A.B. *et al.* (Orgs). Mosaicos florestais sustentáveis: monitoramento integrado da biodiversidade e diretrizes para restauração florestal, cit.
- 52 DANTAS, T.B. Influência da fragmentação florestal e da qualidade da matriz de monocultura de eucalipto sobre a composição das comunidades de vertebrados de folhígio em áreas de Mata Atlântica no Extremo Sul da Bahia. 2004. 142 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal da Bahia, Instituto de Biologia, 2004.
- 53 MESQUITA, C.A.B. *et al.* (Orgs). Mosaicos florestais sustentáveis: monitoramento integrado da biodiversidade e diretrizes para restauração florestal, cit.
- 54 CAMPANILI, M. Frutos do Diálogo. Rio de Janeiro: Instituto BioAtlântica, 2011.
- 55 MENDES, S.L.; SILVA, M.P.; STRIER, K.B. O muriqui. Vitória: Instituto de Pesquisas da Mata Atlântica, 2010.
- 56 SEAG – Secretaria de Estado da Agricultura, Abastecimento, Aquicultura e Pesca do Estado do Espírito Santo. Plano estratégico de desenvolvimento da agricultura: novo PEDEAG 2007–2025. Vitória: SEAG, 2008.







[Capítulo 2]

## REDES E CONECTORES

Andrée de Ridder Vieira | Instituto Supereco





*"Irreverente como o voo de um bando de gansos, voando rumo ao sul,  
formando um grande "V" no céu, com cada ganso sustentando  
o outro imediatamente atrás, ganhando mais força de voo,  
do que uma ave voando sozinha"  
(Lição dos Gansos, Leandro Budau de Moraes)*

Cientistas em todo o mundo, incluindo engenheiros, vêm estudando a forma e a estrutura da teia de algumas espécies de aranhas, como a tarântula, tentando desvendar o segredo de sua alta resistência e entender porque podem ser mais fortes do que o aço. As teias produzidas pelas aranhas apresentam, ao mesmo tempo, flexibilidade e leveza nos fios minuciosamente trançados e conectados de forma a garantir a estabilidade de seu habitat e a sua dinâmica de vida. Colmeias têm inspirado arquitetos pela sua perfeita interação de hexágonos que se encaixam de modo impecável, trazendo inúmeras vantagens ao ter todos os seus lados compartilhados com outras células, sem perda alguma de espaço útil. Pesquisadores vêm observando a particularidade dos muriquis, os maiores macacos das Américas, ao se abraçarem como cachos de indivíduos interligados, comportamento coletivo que parece garantir a segurança destes dóceis e incríveis primatas, em cuja comunidade a unidade ganha mais sentido pela cooperação. Por sua vez, um corredor de biodiversidade traz, na sua essência, a necessidade de se planejar a conectividade para estabelecer o fluxo gênico capaz de perpetuar a diversidade das espécies. O que todos os exemplos acima têm em comum é a grande capacidade de conexão, de ganhar força e sustentação pelo conjunto de laços estabelecidos, os quais acabam por configurar-se, de um ponto ao outro, numa grande teia ou rede de cooperação em prol da vida. A sociedade humana também desenvolveu, ao longo dos anos, uma teia intrincada de relações sociais como o padrão de 'organizar-se em rede' e, atualmente, muitas são as redes espalhadas pelo planeta, nas suas mais variadas temáticas e territórios.



Podemos considerar redes como sistemas vivos, pois se constituem de um movimento de pessoas e/ou de instituições que se unem e se articulam em função de uma causa e objetivos comuns. Normalmente, desejam que algo crie impacto, seja influenciado, transformado e fortalecido; podendo ser desde pessoas até uma causa, um tema ou um território, ou todos simultaneamente, como é o caso da Rede de Gestores das Unidades de Conservação do Corredor Central da Mata Atlântica.

Integrar uma rede ou atuar em rede traz sempre a visão da força coletiva, na qual os benefícios do fortalecimento favorecem a todos, uma vez que o indivíduo não está mais isolado ou sozinho para enfrentar os desafios do cotidiano. Por outro lado, sabe-se também que, para formar uma rede e mantê-la sustentável ao longo dos anos, há que se avançar bastante na cultura e na prática desse 'atuar em rede'. E isso inclui estabelecer uma boa estratégia de governança e de comunicação, como reforça a definição de redes do sociólogo espanhol Manuel Castells:

*"Redes são estruturas abertas capazes de expandir de forma ilimitada, integrando novos nós desde que consigam comunicar-se dentro da rede, ou seja, desde que compartilhem os mesmos códigos de comunicação (por exemplo, valores ou objetivos de desempenho). Uma estrutura social com base em redes é um sistema aberto, altamente dinâmico, suscetível de inovação sem ameaças ao seu equilíbrio(...). Mas a morfologia da rede também é uma fonte de drástica reorganização das relações de poder"*.

Na teoria, uma rede integra os princípios da coesão e da participação voluntária, uma vez que as pessoas decidem compartilhar dos objetivos da rede porque acreditam e investem neles. São também preceitos importantes a valorização da autonomia, de relações mais libertárias e da diversidade, rompendo com as relações hierárquicas e partindo para um tipo de organização que seja mais igualitária, sem subordinação. Na prática, como não há um centro ou centralização de poder, torna-se fundamental uma boa relação entre os participantes, atores estratégicos e parceiros da rede, para que se tornem multi-lideranças com ações simultâneas que venham a somar na direção adequada aos objetivos pactuados pela rede.

O arquiteto e ativista social Francisco Whitaker<sup>2</sup> propõe uma tipologia simplificada de redes:



*"As redes podem interligar somente pessoas; somente entidades; e ambos. Também podem ser de diferentes tamanhos, de uma equipe que trabalhe em rede a uma rede de bairro ou de sala de aula, até uma rede internacional. Podem existir igualmente redes de redes. E dentro de uma rede podem se formar sub-redes, com objetivos específicos"*<sup>3</sup>.

Nesta relação de movimento, em contínua expansão de atores e instituições, normalmente não há uma figura jurídica para a rede, com um CNPJ por exemplo. Entretanto, também é possível observar redes que possuem uma configuração jurídica própria, como é o caso da Rede Nacional Pró Unidades de Conservação, com sede no Estado do Paraná.

## PRINCÍPIOS E CARACTERÍSTICAS DO TRABALHO EM REDE

Em sua essência, a rede traz algumas características consideradas fundamentais para o seu desenvolvimento e maturidade com o passar dos anos<sup>4</sup>. A Figura 1 ajuda a compreender o formato de múltiplas dependências e relações do sistema.

- **Horizontalidade e insubordinação:** trata-se do fundamento crucial da rede, não há uma centralização do poder. As principais decisões envolvem o coletivo, valorizando a colaboração ao invés da competição de funções.
- **Multi-liderança:** não há um chefe propriamente dito, mas vários líderes que podem ser classificados como 'conectores da rede'. Alguns deles com tal fidelidade, permanência de participação na dinâmica da rede e poder de mobilização de novos atores ao ponto de serem vistos como 'cabeças de rede'! Um dos desafios da rede é criar um ambiente favorável para o desenvolvimento destas lideranças transformadoras.
- **Autonomia:** assim como a multi-liderança, são importantes a emancipação, o 'empoderamento' e o fortalecimento de cada membro da rede, tornando-os capazes de agir em prol dos objetivos da rede em seu cotidiano e território. A rede deve servir de estímulo e sustentação para diversos 'nós' de iniciativas. O investimento em capacitações nas áreas temáticas em que atua a rede, a valorização e o compartilhamento de boas práticas são fundamentais para o desenvolvimento e a segurança desses atores.





- **Objetivos comuns e compartilhados:** nenhuma rede existe se os objetivos não forem comuns e se os valores não forem compartilhados entre os seus membros. Daí a importância da construção da 'identidade da rede'.
- **Intercomunicação e interdependência:** o fluxo de informações deve ser livre, transparente e aberto entre os membros da rede, transportando ideias, conhecimentos, informação, sonhos e utopias em um grande espaço coletivo de compartilhamento dos objetivos comuns, acolhendo uns aos outros. Uma boa comunicação e animação, de forma permanente e contínua, acompanhadas de um planejamento estratégico bem feito, são as chaves do sucesso de uma rede.
- **Corresponsabilidade:** talvez um dos maiores desafios da rede seja garantir que todos se vejam como corresponsáveis pelo seu sucesso. Isso porque, apesar de estar em rede, a escolha e a iniciativa são sempre individuais.
- **Transparência:** como não há a centralização do poder e a participação é democrática, é necessária a transparência nas relações entre os integrantes. A transparência é também uma boa estratégia de governança para apoiar a organização da rede, caso contrário a ineficiência na prática das ações é quase inevitável.
- **Solidariedade e cooperação:** o exercício do desapego, de transformar o 'ego' em 'eco', compartilhando conhecimentos e expertises para o fortalecimento conjunto sem dúvida é um dos maiores desafios da rede, assim como dos seres humanos.
- **Rede aberta:** entrar ou sair da rede é de livre escolha de seus participantes. Entretanto, no momento em que se está na rede, o compromisso com sua identidade (missão, visão, valores e objetivos) deve ser mantido e pactuado.

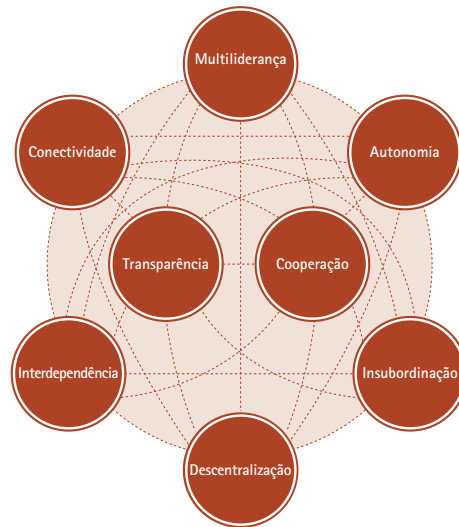


FIGURA 1 – Estrutura de relações em rede



### ESPECIFICIDADES DAS REDES DE ARTICULAÇÃO E FORTALECIMENTO

- Objetivos compartilhados e construídos coletivamente
- Múltiplos níveis de organização e ação
- Dinamismo e intencionalidade dos envolvidos
- Coexistência de diferentes: respeito e dignidade para com todos
- Produção, reedição e circulação de informação
- Fortalecimento dos participantes
- Desconcentração do poder
- Estímulo e sustentação de múltiplas iniciativas
- Tensão entre estruturas verticais e processos horizontais
- Tensão entre comportamentos de competição e cooperação
- Composição multissetorial e compartilhamento
- Formação permanente
- Ambiente fértil para parcerias e oportunidades de alianças estratégicas com relações multilaterais
- Evolução coletiva e individual para a complexidade
- Configuração dinâmica e mutante

### REDE E IDENTIDADE

A configuração visual para redes, com sistemas de 'nós' e elos, mostra uma dinâmica muito particular, na qual cada pessoa e/ou instituição pode ser um dos 'nós' ou elos. A ligação entre elas é o fluxo de comunicação e o grau de organização da rede, uma vez que o sucesso sempre reside na relação pessoa-pessoa (liderança). E o que faz com que estes vários elos se somem, em vez de apenas se juntarem na estruturação e no bom funcionamento de uma rede?

Se uma rede parte da união de pessoas com um sonho comum, elas se imaginam daqui a alguns anos atingindo um grande objetivo. Apesar de cada membro ter a sua própria identidade – e é fundamental mantê-la dentro da rede –, há algo comum e importante



a ser construído: a identidade da rede. Isso visa organizar o espaço coletivo para aqueles que já fazem parte, bem como para os que virão para somar esforços e agir pelo fortalecimento mútuo. Em síntese, é a forma como a rede quer ser lembrada, reconhecida e fidelizada, no ambiente interno e externo.

A construção dessa identidade conta com alguns componentes estruturantes, os quais podem ser revisitados e modificados a qualquer tempo em planejamentos estratégicos de comum acordo com o coletivo da rede. A Rede de Gestores das Unidades de Conservação do Corredor Central da Mata Atlântica passou por esse processo em 2013, quando reuniu seus integrantes e elaborou seu plano estratégico (ver Capítulo 5). Dentre os principais pontos a serem tratados nessa construção, destacam-se:

- **Visão:** a visão de uma instituição e/ou movimento pode ser entendida como a direção que ela pretende seguir, suas aspirações, crenças e uma proposta concreta do que ela deseja ser, em médio e longo prazo. Traz na essência uma perspectiva futura com objetivos desafiadores que motivem a todos. A visão deve também estar alinhada com a missão. Uma questão norteadora pode trazer a resposta para compor o texto da visão: 'Como esperamos ser vistos e reconhecidos por todos (interno e externo) ao longo dos anos?'
- **Missão:** é um objetivo a ser alcançado que expressa a razão da existência da entidade e/ou do movimento. Constitui a referência básica e o norte de atuação a ser seguido ao longo dos anos. Neste sentido, muitos equívocos e erros estratégicos podem ser cometidos na elaboração de programas institucionais, ações, atividades e projetos, se os mesmos estiverem 'distantes' da missão e, portanto, da visão maior do âmbito de atuação institucional. Algumas perguntas podem colaborar na criação da missão: 'O que a rede deve fazer? Para quem ela deve fazer? Para que ela deve fazer? Como ela deve fazer? Onde ela deve fazer? Qual a responsabilidade social/ambiental que ela deve ter?'

É recomendável, de tempos em tempos, retomar e reforçar a missão da rede com os participantes veteranos e os novos integrantes, avaliando propósitos, atividades e caminhos tomados até então. Isso ajuda a corrigir desvios e/ou reconhecer a inversão de papéis que podem ser recorrentes dependendo da temática escolhida para a rede.



- **Valores:** segundo Richard Barrett, consultor internacional e ex-diretor do Banco Mundial, os valores em uma instituição e/ou movimento 'dizem' e os comportamentos 'fazem' o que é dito. Ou seja, os valores incidem em escolhas e em modos de conduta, tanto de um indivíduo quanto de uma organização. Vistos como princípios que guiarão a rotina da rede e os modos de operação/comportamento, presencial e à distância, os valores têm um papel fundamental no que se refere aos princípios e às características da rede, assim como seus objetivos e as necessidades de todos aqueles à sua volta.
- **Objetivos prioritários:** entre tantas demandas, ações e desejos é preciso delimitar prioridades para a atuação da rede. A definição de objetivos ajuda a eleger os principais eixos de ação e a traçar metas estratégicas a serem cumpridas, as quais fundamentarão boa parte do planejamento estratégico da rede. Devem também estar alinhados e contribuir para o cumprimento da missão e da visão da rede, amparados pela força dos seus valores. No caso da Rede de Gestores das Unidades de Conservação do Corredor Central da Mata Atlântica, os objetivos ajudam a definir claramente o que é função da Rede e qual a atribuição dos gestores das unidades de conservação dentro da Rede, distinguindo do que é papel dos gestores na própria gestão das unidades de conservação (impacto do ambiente externo).
- **Imagem:** se a rede quer ganhar força, no ambiente interno e externo, é importante a construção de uma imagem institucional que permita com que ela seja reconhecida, por meio de ações como uma identidade visual e um slogan de efeito, os quais devem integrar o plano de comunicação.

## ABRAÇANDO IDEIAS, PÚBLICOS E ALCANÇANDO VOOS

A partir da definição básica da identidade da rede, alguns passos são essenciais para o seu bom planejamento, visando ao mesmo tempo garantir os princípios da horizontalidade e evitar com que recaia em riscos como caos e desorganização.

### *Com quem a rede quer se relacionar?*

Uma vez delineados a missão e os objetivos da rede, há que se identificar os seus públicos prioritários: os públicos diretos, os quais começam pelos próprios integrantes da rede,





muitos deles considerados como líderes conectores, que fidelizam e criam laços importantes e de credibilidade para a rede, mobilizando novos públicos; os públicos indiretos, que podem envolver grupos distintos definidos por metas e ações da rede, a qualquer tempo; e os públicos estratégicos, que constituem alianças cruciais para a concretização dos objetivos da rede, como formadores de opinião, governantes, empresários, lideranças comunitárias organizadas e academia, também discriminados conforme as ações desejadas.

O objetivo principal é fortalecer a cultura desses públicos para 'atuar em rede', mesmo estando fora dela, além de criar capacidades técnicas compartilhadas.

*De que forma a rede pode criar e influenciar as capacidades humanas?*

A partir de um rol de conteúdos e tópicos afins com os objetivos da rede, é estratégico investir no fortalecimento técnico dos participantes e também em divulgação, por meio da promoção de eventos temáticos, workshops, seminários, cursos e palestras (presenciais e à distância) e da produção de materiais especializados. E esse acervo contribui para a própria sustentabilidade da rede, ao longo dos anos.

*Quais são os riscos e as forças? Quais as soluções possíveis e os caminhos atuais e futuros?*

Assim como toda instituição, a rede deve priorizar um bom planejamento, começando por mapear sua trajetória e atuação, com um diagnóstico preliminar que identifique suas maiores fragilidades e forças (ambiente interno), assim como as ameaças e oportunidades que a influenciam (ambiente externo). A partir desse mapeamento situacional, pode-se elaborar o planejamento estratégico que deve incluir diretrizes, planos de ação, prazos, matriz de desempenho e de monitoramento e avaliação contínua. Idealmente, claro, tudo isso precisa ser construído de forma participativa com a maioria.

É muito importante que a rede mantenha ativa, viva, de forma contínua e permanente, sua história bem registrada, com padrões de documentação e acervos (textual e visual). Isso favorece o sucesso e confere agilidade aos planejamentos estratégicos, como também a transparência para seus membros. Os acertos e as lições aprendidas encurtam os caminhos e otimizam as energias para fazer a rede alcançar voos de sucesso!



*Como garantir a condição de diálogo entre diferentes com uma estratégia comum, evitando riscos de desorganização pelo caminho?*

A horizontalidade na gestão da rede aliada à necessidade de tomada de decisões exige muita corresponsabilidade, maturidade e organização. Assim, evita-se duplicidade de ações, falta de comprometimento com prazos e a ideia comum de 'abraçar o mundo', mas sem direção.

Neste sentido, é preciso pensar em uma estrutura organizacional mínima, ou seja, a governança da rede, definindo claramente os papéis de cada um. Uma boa governança visa criar agilidade e garantir uma gestão compartilhada entre todos os membros, além de uma boa comunicação com os participantes e com o ambiente externo da rede.

Normalmente, as redes possuem uma estrutura organizacional formada por um conselho ou comitê gestor ou consultivo, ou um núcleo facilitador, que reúne um grupo de pessoas disponíveis a se encontrar com maior frequência para apoiar sua rotina e dinâmica, sempre atento ao cumprimento do seu planejamento estratégico e de seus objetivos prioritários. Assim como pode haver uma secretaria executiva, eleita a cada mandato e por tempo determinado, para apoiar as questões administrativas da rede e também focar esforços na sua sustentabilidade, inclusive financeira.

A composição dessa estrutura organizacional de facilitação da governança varia caso a caso, mas na maioria das redes a garantia de seus princípios e premissas e a tomada de decisões estratégicas envolve uma plenária (rede ampliada), que é constituída por todos os membros da rede ou associados. É também possível o surgimento de grupos de trabalho específicos, que atuarão de acordo com demandas e temas relevantes.

A título de exemplo, a Rede de Gestores das Unidades de Conservação do Corredor Central da Mata Atlântica é composta de gestores das unidades de conservação privadas (RPPN) e públicas das três esferas da administração e de organizações da sociedade civil que atuam com o tema. Para a governança, há uma coordenação estratégica geral chamada de secretaria executiva e um grupo de facilitadores, sendo que ambos apoiam a mobilização, a articulação, a gestão compartilhada e o fortalecimento da Rede junto à plenária que reúne instituições de diversas esferas. É a plenária que decide, em encontros específicos, a eleição dos membros do grupo de facilitadores e da secretaria executiva para os próximos anos.





*Como avaliar o sucesso da rede e corrigir os rumos?*

Todo bom planejamento estratégico deve conter um plano de monitoramento e avaliação do desempenho, com indicadores de curto, médio e longo prazo, visando corrigir rumos em tempo hábil e manter os participantes alinhados quanto ao cumprimento efetivo dos objetivos. Essa atualização constante requer encontros presenciais e à distância, sendo importante também sempre trazer os problemas e os desafios para a discussão coletiva e a busca por soluções. É na hora de uma situação de conflito que a força de uma rede aparece!

Divulgar e comemorar conquistas (medidas pelo monitoramento) e novas oportunidades contribui igualmente para o empenho coletivo. Em reuniões e encontros, as pessoas precisam ser movidas pelo sucesso do trabalho, com o compartilhamento das boas práticas e das conquistas individuais e do grupo. Assim, demonstradas de forma clara e objetiva, destacando-se as vantagens de atuar em rede, reforça-se a ideia de que juntos fazemos sempre mais e melhor.

### **ANIMAR UMA REDE: EIS A QUESTÃO!**

Um dos maiores riscos que uma rede corre, ao longo dos anos, é a falta de uma boa articulação e de animação (contínua e permanente) entre os seus participantes. Tal situação já fragilizou e até mesmo levou à extinção várias redes pelo país.

Como a rede é uma estrutura dinâmica e aberta, para que ela funcione motivando os participantes é preciso atentar para algumas estratégias em especial:

- *Plano de comunicação*: um planejamento de comunicação para o ambiente interno e externo da rede visa garantir o fluxo rotineiro das informações e do itinerário das ações, a fim de manter o compromisso e os objetivos sempre vivos e dinâmicos entre os membros da rede. Algumas ferramentas como sites, redes sociais, *newsletters*, fóruns virtuais e canal para armazenar vídeos e demais documentos podem ajudar. É importante identificar o perfil dos diferentes públicos da rede, adequando a comunicação, a abordagem e os produtos a cada tipo de público e cenário.





- **Mobilização:** os facilitadores da rede têm um papel essencial na mobilização, pois seu próprio engajamento e compromisso constituem um exemplo para quem chega na rede pela primeira vez, para aqueles a quem desejamos conquistar (parceiros, apoiadores e a sociedade em geral) e também para quem já participa da sua rotina. Eles aparecem naturalmente pela qualificação e perfil de liderança e devem ser reconhecidos pelos demais membros como tal, entendendo que não são eles os que coordenam ou comandam a rede, mas os que ajudam na sua evolução. Se os facilitadores mantiverem uma frequência no abastecimento da rede com informações, dicas, links e experiências incentivarão os demais participantes a fazerem o mesmo.
- **Ações de cultivo:** é recomendável haver encontros presenciais (ao menos um por ano) e à distância entre os facilitadores e todos os participantes, podendo também ocorrer reuniões preparatórias ou por núcleos regionalizados, conforme o tamanho e o território da rede. Como organizações e pessoas de uma mesma região podem ter conflitos similares e, pela proximidade geográfica, têm maior possibilidade de realizarem reuniões presenciais, o incentivo a essas articulações é bem-vindo. A cada encontro deve ser comemorado o sucesso e a importância do trabalho em rede e de sua força coletiva!
- **Hospedagem:** a rede precisa de uma estrutura mínima de operação e suporte, a que chamamos de 'hospedagem'. Como normalmente uma rede não tem uma figura de natureza jurídica, a solução pode vir de um grupo de pessoas e de instituições, ou até mesmo de uma única instituição que possa oferecer um local físico e alguns serviços básicos (telefone, internet, endereço postal, por exemplo), bem como a possibilidade de 'aninhar' algum projeto ou iniciativa de fortalecimento da rede com recursos financeiros próprios e de emprestar sua credibilidade para a captação e expertise na prestação de contas, proporcionando uma operação de rotina para a rede. Assim como seus membros, conforme a rotatividade de saída e entrada, a hospedagem também poderá mudar de acordo com o funcionamento da rede.
- **Operar em rede:** como uma rede supõe compartilhar objetivos em comum, com intercâmbio de informações para o fortalecimento do coletivo, a relação de solidariedade e a cooperação efetiva na rede devem ser prioridades, deixando-se de lado a cultura já enraizada de fragmentação pela competitividade e o egocentrismo. Trata-se da arquitetura de uma teia, na qual cada nó sustenta o outro e na medida em que algo se



rompe – como a confiança e o compromisso –, dificilmente a rede terá a mesma força. Fazer parte de uma rede é bem diferente de 'operar em rede'!

- **Pertencimento:** uma rede não tem sucesso se seus membros não se sentirem efetivamente pertencentes a ela. E o sucesso do pertencimento está ligado diretamente à participação e, por consequência, à fidelização. Portanto, esse é um dos indicadores mais preciosos a serem observados em uma rede: 'Seus membros participam da rotina das atividades? Quantos fidelizam, ano a ano, a sua participação?'
- **Programação:** por mais difícil que possa parecer, ter no mínimo uma programação com periodicidade anual para a rede, com uma boa divulgação, ajuda muito no processo de animação, seja via encontros presenciais ou à distância, seja na proposição de temas e discussões em redes sociais e outros meios de comunicação. No caso de reuniões face a face, é fundamental que a programação contemple trabalhos em grupo, planejamentos participativos, diálogos e exposição de boas práticas.

## REDES E POLÍTICAS PÚBLICAS

Uma rede não pode ficar isolada do cenário em que atua, assim como acontece nos corredores de biodiversidade, onde a fragmentação causa fragilidade, impacta na sobrevivência e na sustentabilidade da biodiversidade e a conectividade, por sua vez, gera a manutenção de fluxo, troca genética e perpetuação da riqueza biológica.

Precisa, portanto, estar integrada às demais redes afins com sua identidade e temas, minimizando riscos de duplicidade e sobreposição de ações e potencializando a soma de esforços pelo bem comum, em um grande mosaico de gestão compartilhada.

Da mesma forma, uma rede deve alinhar-se às políticas públicas (do global ao local), seja fomentando-as ou fortalecendo-as, de maneira a garantir que seus objetivos prioritários tenham perspectivas de sustentabilidade na sociedade e no território. Uma ação importante é a participação de seus membros em espaços como comitês de bacia, conselhos gestores, redes de ONGs e redes cooperadas, disseminando as mensagens da rede e mostrando suas interfaces estratégicas. Ou seja, indicando onde ela pode impactar, onde ela



impacta e onde é impactada diretamente: políticas públicas específicas, pactos, acordos e convenções (mundial, federal, estadual, municipal).

## FRAGILIDADES E DESAFIOS HISTÓRICOS DAS REDES

A estrutura organizacional das redes evoluiu ao longo dos anos, mas algumas barreiras e dificuldades perpetuam-se até os dias de hoje, constituindo desafios a serem superados para que a cultura e as vantagens de atuar em rede, ou fazer parte de uma rede, sejam o grande avanço diante dos sérios enfrentamentos socioambientais da atualidade. Não há mais como agir sozinho, sem alianças e parceiros estratégicos para conquistar as mudanças desejadas no planeta. Alguns desses desafios podem ser descritos em tópicos:

- *Organizar-se em rede:* muitos participantes têm dificuldade para entender o modo de funcionamento das redes, em sua maior parte porque estão acostumados a processos hierárquicos de comando que são pouco flexíveis. Uma vez superado o desafio de transformar o ego em eco, como encontrar tempo para ir além da sua própria rotina, somar esforços e agir em outros espaços?



- *Definição de papéis:* como a estrutura é sistêmica e sem um centro de comando, é comum não haver clareza sobre o papel de cada um dentro da rede. Há esforços duplicados, ausência de ações efetivas e falta de direção estratégica. O que é de todos passa a ser de ninguém se não houver organização!
- *Relacionamentos:* quanto mais uma rede crescer na coesão entre os seus membros e cultivar um objetivo claro e que unifique os participantes, mais forte ela estará para lidar com os desafios. Entretanto, problemas de relacionamento nos quais se mistura o 'pessoal' com o 'profissional', podem colocar tudo a perder. É preciso entender a rede como uma equipe que soma esforços e não que se agrupa ou divide funções.
- *Perder-se no caminho:* como as pessoas que se envolvem com uma rede normalmente já têm um perfil mais solidário e engajado, é comum elas quererem 'abraçar o mundo', sem um bom planejamento. Ainda mais quando a rede é vista somente como um movimento de pessoas que prescindem de uma estrutura de governança.
- *Desmobilização:* é um dos maiores riscos de uma rede, podendo ocorrer a sua extinção desativação ou ela ser transformada em 'indivíduos' representativos de uma rede já fragilizada. Se não houver uma referência prática, incluindo ações efetivas que envolvam o cotidiano dos participantes na rede, com a retroalimentação dos resultados, os riscos aumentam.
- *Capacitação técnica:* diversos são os perfis de público de uma rede e muitas vezes eles apresentam certas fragilidades de capacitação, sem o devido domínio do uso de plataformas e tecnologias como a informática e outros meios usados para comunicação. Olhar para esse aspecto, suprindo a superação dos desafios, é tão importante quanto estimular as pessoas a atuarem juntas numa rede.
- *Insustentabilidade:* é preciso compreender a rede como uma estrutura orgânica e viva que precisa de alimento, incluindo sua prosperidade financeira. Numa rede, as ações são normalmente voluntárias, mas precisam ser amparadas por recursos que consigam colocar em prática os objetivos prioritários. Assim, há a demanda de uma estrutura mínima de operação de rotina administrativa como local, comunicação, recurso humano de gestão das atividades e compromissos, entre outros fatores. Contar apenas com o voluntariado impõe limites na operação.





## CONECTORES DA REDE: LIDERANÇAS TRANSFORMADORAS

*"A liderança não é um fim em si mesmo, como simples instrumento de poder, mas a condição que alguns têm de construir e apontar caminhos. Assim, bons líderes, como árvores frondosas, poderão colaborar não apenas para a preservação do ambiente onde vivem, mas fazer melhor a vida de todos."*  
(Josué Campanhã)

O especialista em gestão e liderança Josué Campanhã costuma comparar a liderança com elementos da natureza. Segundo ele:

*"líderes são como árvores. Eles nascem de uma pequena semente e necessitam de raízes sólidas. Para crescer, demandam cultivo, cuidados e elementos que auxiliem em seu crescimento, como iluminação e clima favorável. Árvores purificam o ar, transmitem estabilidade e atraem pessoas que buscam abrigo; pois os líderes devem fazer o mesmo. Assim como as árvores, gente que exerce liderança também precisa de uma poda de vez em quando... Há outras características comuns entre árvores e líderes. Eles, assim como elas, devem ser produtivos e capazes de resistir a impactos e sobreviver a mudanças. Se líderes são mesmo como árvores, há muito a aprender com elas!!!"<sup>5</sup>*

O bambu também constitui um bom exemplo para ilustrar a metáfora da liderança. Para os orientais, ele é visto como uma estrutura muito firme sem ser rígida; elegante sem ser chamativa; altiva sem ser arrogante. Ou seja, é uma planta simples! Se o talo do bambu não tivesse divisões, as fibras seriam compridas, iriam sem interrupções desde a raiz até o topo. Com as divisões, o caule não se dobra e quebra a qualquer vento. E os nós ajudam a dividir e delimitar o comprimento das fibras do caule. Assim, tanto a resistência quanto a flexibilidade dos bambus denotam a ideia de que líderes devem crescer firmes e seguros, embora tenham suas limitações, havendo a necessidade de 'paradas' para se reorganizar.

Numa estrutura sistêmica, os líderes são os conectores de uma rede, devendo, portanto, ampliar sua visão e conduta para não assumir uma liderança convencional, que apenas

organiza e delega a uma equipe suas tarefas e funções. É importante que haja líderes transformadores que construam junto, dialoguem permanentemente com o coletivo, sejam proativos, enfrentem desafios com serenidade e sejam formadores de opinião pelo bem comum. Que saibam ouvir e acolher o outro nas suas diferenças e diversidades e que seus planos, estratégias e ações sejam coerentes com os objetivos e o modo de funcionamento da rede, chamando os participantes para um compromisso individual e conjunto. São esses líderes que, diante do desânimo ou desafio, apontam a rede como uma grande força coletiva, um ambiente no qual todos saem ganhando, mantendo suas próprias identidades.

Os líderes transformadores, assim como as árvores, vão amadurecendo com o tempo e ajudam a formar outros líderes que surgem como novas mudas que renovam o fôlego da floresta da rede. E a floresta que todos desejam ver frutificar depende do compromisso pessoal de fazer acontecer!

## REFERÊNCIAS

- 1 CASTELLS, M. A sociedade em rede. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- 2 WHITAKER, F. Rede: uma estrutura alternativa de organização. *CEDAC* 2 (3): p. 8-12, 1993.
- 3 INOJOSA, R.M. Redes de compromisso social. In: *Revista de Administração Pública* 33 (5): 115-141, 1999.
- 4 Algumas das características expostas foram extraídas e adaptadas do conteúdo disponível em: [http://www.mma.gov.br/port/sdi/ea/enraizea/htmls/busca\\_conceito\\_redes.htm](http://www.mma.gov.br/port/sdi/ea/enraizea/htmls/busca_conceito_redes.htm)
- 5 CAMPANHÃ, J. Metáforas da liderança: aprendendo com a natureza. São Paulo: United Press, 2011.



The background of the slide is a photograph of a beach at sunset. The sky is filled with dramatic, colorful clouds in shades of blue, orange, and yellow. The sun is low on the horizon, casting a warm glow. In the foreground, the silhouettes of several trees are visible against the bright sky. The water of the ocean is calm, reflecting the colors of the sunset. A network diagram consisting of white dots connected by thin white lines is overlaid on the right side of the image, extending from the top right towards the center.

[Capítulo 3]

## ...E LÁ SE VÃO 12 ANOS DE ENCONTROS E HISTÓRIAS

**Felipe Martins Cordeiro de Mello** | CP+ Soluções em Meio Ambiente

**Carlos Alberto Bernardo Mesquita** | Conservação Internacional

**Oscar Artaza** | Raízes Meio Ambiente e Desenvolvimento

**André Luiz Campos Tebaldi** | Prefeitura Municipal de Conceição da Barra





O Corredor Central da Mata Atlântica, que abrange áreas terrestres e marinhas nos estados do Espírito Santo e Bahia, é bem conhecido por pesquisadores e ambientalistas como uma das regiões mais ricas em biodiversidade e mais importantes para a manutenção do patrimônio natural de um dos biomas mais ameaçados do planeta. Se no final do século 20 a Mata Atlântica já era apontada pela ciência como um dos *hotspots* globais para a biodiversidade, nos primeiros anos do século 21 a área do Corredor Central começava a se tornar conhecida como 'o *hotspot* dentro do *hotspot*'. Não havia dúvidas sobre a necessidade de se ampliar a proteção dos blocos de remanescentes florestais que haviam resistido aos sucessivos ciclos de ocupação e desmatamento. A criação de unidades de conservação (UCs) no formato de parques e reservas naturais públicas e privadas era, e ainda o é, recomendada como uma das mais eficientes estratégias para a preservação ambiental.

Estava claro, entretanto, que não bastava apenas declarar a proteção legal destas áreas. Era preciso implementá-las de fato, ou seja, assegurar-lhes salvaguarda efetiva por meio de ferramentas e modos de gestão eficientes e proativos. Tal condição, já se intuía desde então, teria mais efetividade se planejada e executada segundo uma lógica e uma escala territorial mais abrangente, que extrapolasse os limites de cada unidade de conservação e promovesse a integração entre as mesmas, contemplando também as ações e os atores inseridos nos interstícios entre elas.

As bases conceituais para transformar esse cenário começaram a ser desenhadas em 1997, quando um grupo de renomados cientistas liderados por Márcio Ayres<sup>1</sup> propôs a implementação de corredores ecológicos como estratégia para proteger os ecossistemas





naturais mais ameaçados do planeta. Elaborada a pedido do “Programa Piloto para Proteção das Florestas Tropicais” (também conhecido como PPG7), a proposta rapidamente ganhou o respaldo não apenas de pesquisadores e ambientalistas, mas também de gestores públicos.

Como consequência, o governo brasileiro criou, em 2002, o “Projeto Corredores Ecológicos”, uma parceria entre o MMA e as secretarias e os órgãos estaduais de meio ambiente do Amazonas, da Bahia e do Espírito Santo com o intuito de implementar dois dos 10 corredores apontados como prioritários para o Brasil: o Corredor Central da Amazônia e o Corredor Central da Mata Atlântica (ver Capítulo 1). O projeto tinha como um dos seus objetivos criar e fortalecer a gestão das unidades de conservação localizadas nesses corredores, a partir das quais seriam irradiadas não só as conexões físicas entre fragmentos, mas também os multiplicadores do conceito.

Por diversas razões, de aspectos culturais a diretrizes institucionais, antes da articulação do Corredor Central da Mata Atlântica cada unidade era pensada e gerida com um olhar umbilical. Os fatores ‘da porteira para dentro’ eram sobrevalorizados enquanto os aspectos externos eram subdimensionados ou até mesmo negligenciados. Via de regra, cada unidade era considerada um objeto de estudo e de ação em si mesma e a visão geral dos gestores não era muito diferente. As unidades de conservação eram geridas como imensas ‘fazendas’, portões fechados e com a mínima relação com as comunidades do entorno. Essa concepção de gestão pautava a administração das áreas protegidas à época e, infelizmente, ainda perdura em alguns casos, apesar dos esforços em prol de uma percepção mais ampla, para incorporar uma visão que incluía elementos políticos, econômicos e sociais, não apenas da UC, mas também de territórios mais extensos.

## UMA REDE ESTENDIDA NO CORREDOR

A adoção de uma visão ecossistêmica e integradora, na qual as UCs constituem pilares fundamentais para as estratégias de conservação da biodiversidade e o desenvolvimento sustentável da região, era o horizonte a ser alcançado. E, por conseguinte, essa conjuntura suscitava uma indagação intrínseca: Como implementar isto na prática, com tantos



problemas e recursos financeiros limitados em um território tão extenso quanto diverso? Uma pergunta difícil de responder, mesmo atualmente, quando ainda não se tem uma receita pronta. E talvez jamais a tenhamos. Contudo, é certo que pensando juntos, agindo de maneira articulada, compartilhando os problemas e enfrentando-os de forma participativa e coesa, será mais fácil seguir adiante.

O escritor francês Victor Hugo nos legou um ditado que se aplica perfeitamente ao caso do conceito de corredores ecológicos e à conjuntura que caracterizava o território que hoje denominamos Corredor Central da Mata Atlântica: *“não há nada mais poderoso do que uma ideia cujo momento chegou”*. A força e a dimensão da ideia de corredores eram tamanhas que, mesmo antes da estruturação do projeto governamental, a academia e a sociedade civil organizada já iniciavam esforços e investimentos para promover, na prática, sua aplicação. Foi assim que surgiu, em 2002, o projeto “Implementação do Corredor Central da Mata Atlântica”, capitaneado pela Conservação Internacional (CI) e executado por uma extensa rede de instituições locais, dentre as quais se destacam Instituto de Estudos Sócio-Ambientais do Sul da Bahia (IESB), Associação Flora Brasil, Instituto de Pesquisas da Mata Atlântica e associações de proprietários de RPPN da Bahia (Preserva) e do Espírito Santo (ACPN).

A aplicação dos recursos do Centro para Conservação da Biodiversidade da CI permitiu a realização de uma série de visitas técnicas às unidades de conservação. Com o objetivo de gerar subsídios para o aprimoramento da sua gestão e proteção, essa iniciativa possibilitou aos gestores identificar os principais gargalos e as oportunidades para o desenvolvimento de programas de uso público. No transcorrer das visitas e conversas, ficou evidente que as UCs e seus gestores mantinham pouco ou nenhum contato entre si. Em muitos casos, gestores de unidades vizinhas sequer se conheciam e, conseqüentemente, não planejavam nem realizavam atividades em conjunto. A exceção eram os programas de combate a incêndios e de fiscalização, por meio dos quais o Ibama já vinha obtendo certo grau de integração entre as unidades sob sua responsabilidade (o Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade – ICMBio –, órgão que hoje responde pelas UCs federais, só seria criado em 2007) e destas com as áreas sob gestão estadual. A base para essas ações integradas era o planejamento biorregional, estratégia que apresentava muita sinergia com o conceito dos corredores





de biodiversidade. Ainda assim, Bahia e Espírito Santo tinham planejamentos biorregionais independentes.

Era notória, portanto, a necessidade de se promover um encontro entre todos os gestores de UCs do Corredor Central, contemplando as quatro esferas (federal, estadual, municipal e particular). Assim, iniciou-se um esforço de mobilização que envolveu uma série de reuniões com representantes do Ibama, das secretarias estaduais de meio ambiente, do "Projeto Corredores Ecológicos", das RPPN e das organizações ambientalistas nos dois estados envolvidos. Se era evidente que todas sofriam das mesmas ameaças – ampliação das monoculturas, empreendimentos turísticos em áreas costeiras sensíveis, especulação imobiliária, carcinicultura, exploração irregular de recursos madeireiros, mineração, caça, incêndios florestais, falta de regularização fundiária – percebia-se também a demanda por um intercâmbio de experiências e pela criação de ferramentas que permitissem ações integradas para enfrentá-las.

Foi assim que surgiu a proposta de realizar um grande encontro, que reunisse não apenas os gestores das unidades de conservação, mas também representantes dos órgãos governamentais, das universidades e das instituições do terceiro setor engajadas na construção de uma visão mais ampla e integradora da conservação. A seguir, apresentamos as memórias e principais resultados não apenas deste primeiro encontro, em 2003, mas também dos demais que o sucederam. Estes relatos registram a linha do tempo da Rede.

### PRADO (BA), 2003 – UM ENCONTRO QUE ENTROU PARA A HISTÓRIA

O esforço de mobilização das UCs do Corredor Central da Mata Atlântica, iniciado em 2002, culminou em um encontro realizado em Prado, na Bahia, entre os dias 22 e 24 de outubro de 2003, que reuniu 44 participantes, dentre os quais 23 gestores de unidades de conservação. O encontro teve como objetivos proporcionar a difusão dos conceitos e propostas do "Projeto Corredores Ecológicos", a integração entre os gestores de UCs do Corredor e a discussão de temas relacionados à gestão de unidades de conservação.



Dentre os objetivos do encontro em Prado não constava a criação da Rede de Gestores. É certo que os organizadores pretendiam propiciar uma oportunidade, até então inédita, de intercâmbio e conagração entre as pessoas que eram responsáveis, tanto no campo quanto nos gabinetes e escritórios, pela proteção das UCs. Contudo, não surpreendeu o fato de os participantes deixarem de lado suas diferenças – afinal, eram notórias as discrepâncias entre as unidades federais, estaduais baianas, estaduais capixabas, municipais, públicas e privadas – e se identificarem naquilo que os aproximava: o desafio de proteger as últimas joias do patrimônio natural regional.

Ao final dos três dias, os participantes aprovaram um documento intitulado 'Carta Aberta das Unidades de Conservação do Corredor Central da Mata Atlântica', logo apelidado de 'Carta do Prado'. Contendo 12 pontos dirigidos principalmente aos governantes, mas também à sociedade de maneira geral, o texto sintetiza as preocupações daquele momento – muitas delas ainda atuais – e as recomendações para enfrentar os desafios. No décimo segundo e último ponto, cravaram a declaração de criação da rede: *"Na busca pela integração e otimização de nossos esforços, bem como para agilizar o processo de intercâmbio de informações e troca de experiências, decidimos criar a Rede de Unidades de Conservação do Corredor Central da Mata Atlântica, que tem como sua primeira missão implantar um sistema de comunicação constante entre as unidades e acompanhar a implantação da agenda construída ao longo destes três dias de encontro"*.

Ao longo de 12 anos de existência, a Rede foi lapidando o formato e as pretensões, até culminar nos quatro objetivos que hoje servem de norte: integrar as UCs do Corredor Central da Mata Atlântica; contribuir com a implementação do Corredor Central e com a difusão do conceito de corredores ecológicos e corredores de biodiversidade; influenciar nas políticas públicas e governamentais em sua área de abrangência; propiciar a troca de informações, saberes e experiências para a implementação, gestão, fiscalização e manejo das unidades de conservação.

Nesse primeiro encontro, cada gestor expôs a realidade vivenciada em sua unidade de conservação, tendo sido feito um diagnóstico sobre os problemas enfrentados e a



possíveis soluções encontradas por eles. Houve também a elaboração de uma agenda comum com estratégias e mecanismos para a realização de ações integradas entre as unidades, a apresentação de uma proposta de ferramenta para avaliação da efetividade de manejo – consolidada somente 12 anos depois (ver Capítulo 4) – e o registro de sugestões para criação e funcionamento dos conselhos gestores das UCs. A síntese dos posicionamentos, das propostas e intenções dos participantes ficou registrada na Carta do Prado – reproduzida na íntegra no quadro ao lado –, reconhecida como a certidão de nascimento da Rede de Gestores de Unidades de Conservação do Corredor Central da Mata Atlântica.

Além da criação da Rede, foram elencados assuntos prioritários para que os gestores pudessem, em grupo ou em rede, encaminhar moções de apoio ou de repúdio às instâncias decisórias. Ao longo dos anos, constatou-se que muitas dessas moções tiveram resultados práticos positivos, como será mostrado adiante.

Para avançar na estruturação da Rede, foi definida uma configuração de governança, que basicamente é a mesma que vigora hoje, com uma secretaria executiva, 'hospedada' em alguma instituição, e um grupo de facilitadores. A secretaria executiva seria a instância responsável pela promoção do evento anual, captando recursos, organizando a logística e coordenando as ações do grupo de facilitadores que, por sua vez, teria como função animar a Rede, acompanhando e estimulando as discussões, e implementar as ações de articulação propostas pelos membros.

Como o objetivo era integrar os dois Estados que compõem o Corredor Central, decidiu-se por um rodízio tanto na 'sede' da secretaria executiva quanto no local do encontro anual, que seria alternado entre Bahia e Espírito Santo. Já o grupo de facilitadores deveria ser composto por membros atuantes nos dois Estados. Como o primeiro encontro foi realizado na Bahia e a secretaria executiva ficou com a Associação Flora Brasil, com sede em Itamaraju (BA), ficou definido que a próxima reunião seria em algum município capixaba.

## CARTA ABERTA DAS UNIDADES DE CONSERVAÇÃO DO CORREDOR CENTRAL DA MATA ATLÂNTICA

Administradores, gerentes e chefes de unidades de conservação do Corredor Central da Mata Atlântica, juntamente com técnicos e representantes de organizações conservacionistas e órgãos públicos de meio ambiente atuantes na região do Baixo Sul, Sul e Extremo Sul da Bahia e estado do Espírito Santo, reunidos entre os dias 22 e 24 de Outubro de 2003, no município de Prado, Bahia, durante o ENCONTRO DOS GESTORES DE UNIDADES DE CONSERVAÇÃO DO CORREDOR CENTRAL DA MATA ATLÂNTICA e da REUNIÃO DA BIORREGIONAL DA MATA ATLÂNTICA CENTRAL, vêm expressar através desta carta aberta à sociedade, as seguintes considerações:

1. As unidades de conservação, tanto as de Proteção Integral (Parques Nacionais, Estaduais e Municipais, Reservas Biológicas e Estações Ecológicas) quanto as de Uso Sustentável (Áreas de Proteção Ambiental, Florestas Nacionais, Reservas Extrativistas e Reservas Particulares do Patrimônio Natural) localizadas na região declarada pelo Ministério do Meio Ambiente como Corredor de Biodiversidade Central da Mata Atlântica, constituem os pilares fundamentais para as estratégias de conservação da biodiversidade e desenvolvimento sustentável desta região;
2. Apesar disso, políticas públicas e governamentais de todas as instâncias não têm assegurado o fortalecimento e implementação adequada destas unidades, de modo a garantir sua sustentabilidade e permanência em longo prazo;
3. Somente a proteção e a efetiva gestão dessas unidades, áreas núcleo e elos fundamentais da proposta do corredor de biodiversidade, poderão assegurar a viabilidade e o sucesso desta estratégia;
4. Mesmo com os esforços envidados pelos gestores e funcionários a cargo da gestão destas unidades de conservação, muitas delas encontram-se seriamente ameaçadas pela pressão de atividades econômicas de alto impacto ambiental, tais como monoculturas, grandes empreendimentos turísticos, especulação imobiliária, carcinocultura e exploração de recursos madeireiros e minerais. Outra grave ameaça decorre da situação socioeconômica precária das comunidades locais, que muitas vezes encontram nos recursos naturais existentes no interior das unidades de conservação a única possibilidade para garantir sua sobrevivência;
5. Neste contexto, cabe ressaltar a situação dos Parques Nacionais do Monte Pascoal, Descobrimento e Pontões Capixabas, cujo patrimônio natural encontra-se ameaçado, principalmente pela morosidade do poder público em enfrentar, de maneira pró-ativa, ágil e comprometida, os conflitos existentes. Entendemos que não há solução possível fora da conciliação das demandas ambientais e sociais da região, sem pôr em risco os patrimônios natural, cultural e social;
6. Exemplificamos esta morosidade com o fato de que as unidades de conservação federais que foram contempladas com recursos financeiros do Projeto Corredores Ecológicos ainda não puderam utilizar estes recursos, uma vez que há um impasse com relação a uma dívida do IBAMA junto ao INSS. Ainda, a ausência de um interlocutor do IBAMA junto ao Projeto Corredores Ecológicos, em Brasília, tem dificultado a formação de parcerias para a implantação do Corredor Central;
7. Outra situação preocupante é o fato de que boa parte das unidades de conservação estaduais não possuem gestores designados, implicando, entre outras questões, na indisponibilidade dos recursos do Projeto Corredores Ecológicos aprovados para algumas destas unidades.
8. Entendemos também que é necessária a implantação de um sistema de avaliação da gestão das unidades de conservação, com procedimentos e métodos que assegurem o envolvimento e a participação direta das equipes técnicas responsáveis pelas unidades, bem como dos órgãos gestores. Neste sentido, instamos os órgãos ambientais estaduais e federal, responsáveis pela gestão das UCs do Corredor Central, a desenvolverem e implantarem mecanismos de monitoramento da gestão das unidades;
9. Manifestamos também nossa preocupação com a rápida degradação dos ecossistemas do Corredor Central, especialmente aqueles menos representados por unidades de proteção integral. Esta situação exige por parte dos órgãos licenciadores e fiscalizadores medidas imediatas, no sentido de garantir a conservação destes ecossistemas. É necessária também a rápida criação e implementação de novas unidades de conservação de proteção integral, nas áreas prioritárias identificadas em estudos já disponíveis e em andamento;
10. Demonstramos grande preocupação com a expansão das fronteiras da monocultura do eucalipto no Corredor Central da Mata Atlântica. Diante dos questionamentos apontados neste encontro e das incertezas sobre os impactos ambientais que esta atividade pode acarretar, reivindicamos a suspensão de novos plantios de eucalipto no entorno das unidades de proteção integral, até que se disponha de um zoneamento econômico-ecológico que aponte áreas e percentuais compatíveis com a implantação do corredor;
11. Apontamos a necessária agilização no processo de criação dos conselhos gestores das unidades, para que se garanta a participação e controle social, bem como a implantação de ações que levem à concretização da gestão compartilhada em mosaico;
12. Na busca pela integração e otimização de nossos esforços, bem como para agilizar o processo de intercâmbio de informações e troca de experiências, decidimos criar a Rede de Unidades de Conservação do Corredor Central da Mata Atlântica, que tem como sua primeira missão implantar um sistema de comunicação constante entre as unidades e acompanhar a implantação da agenda construída ao longo destes três dias de encontro.

Prado, Bahia, 24 de Outubro de 2003.



## IBIRAÇU (ES), 2004 – II ENCONTRO

O segundo encontro foi realizado no Mosteiro Zen Budista Morro da Vargem, em Ibirapu (ES), entre os dias 2 e 4 de dezembro de 2004. Contou com 60 integrantes, dos quais 34 eram gestores de UCs, e teve como temática principal a divulgação de linhas de financiamento para as unidades. Houve também a apresentação de tópicos de interesse, proporcionando novamente a integração entre os gestores e outros atores ligados ao manejo e à implementação de unidades de conservação.

Foi acordado que, dali em diante, o público-alvo das reuniões anuais não seria apenas os gestores das UCs, mas sim todas as pessoas e instituições envolvidas direta ou indiretamente na gestão das mesmas, ratificando a participação de representantes de organizações engajadas e comprometidas com o fortalecimento das unidades de conservação.



Participantes durante o II Encontro da Rede, em Ibirapu (ES), 2004.

Além da apresentação dos resultados da avaliação da efetividade de manejo de algumas unidades, o encontro discutiu as perspectivas de ampliação e criação de novas unidades nos dois Estados e as ferramentas para planejamento e gestão integradas. Foram aprovadas quatro moções: em favor da criação de novas UCs; pelo fortalecimento da fiscalização ambiental no Sul da Bahia; contra a exploração das jazidas de petróleo em Abrolhos; e cobrando a conclusão do zoneamento ecológico-econômico do Extremo Sul da Bahia.

## PORTO SEGURO (BA), 2005 – III ENCONTRO

O terceiro encontro ocorreu na Estação Ecológica do Pau Brasil, da Comissão Executiva do Plano da Lavoura Cacaueira (Ceplac), em Porto Seguro (BA), com aproximadamente 80 participantes. Além da definição de pautas e prioridades comuns entre os gestores, este encontro,



Registro final do III Encontro da Rede, em Porto Seguro (BA), 2005.

realizado entre os dias 15 e 18 de dezembro de 2005, foi bastante produtivo devido à troca de experiências em painéis e apresentações orais dos gestores sobre iniciativas e projetos exitosos realizados nas UCs. Ficou clara, em todas as apresentações, a importância do trabalho em parceria, envolvendo comunidades do entorno, instituições governamentais e de educação.

Houve espaços também para discussões e apresentações sobre fontes de financiamento, potencialidades e dificuldades para a criação de novas UCs, sobretudo no Extremo Sul da Bahia, planejamento das ações de conservação e implementação de corredores marinhos, reprodução de corais em cativeiro (Projeto Coral Vivo) e aplicação de recursos de compensação ambiental em unidades de conservação.

Outro marco importante do evento foi a criação do grupo de discussão pela internet (lista eletrônica de emails), que funciona até hoje como fórum integrador dos participantes



da Rede, sendo seu principal veículo de comunicação para o compartilhamento de experiências, servindo também, em alguns casos, para a tomada de decisões. Cabe registrar que as redes sociais virtuais, tal qual as conhecemos hoje, ainda não existiam ou não eram tão populares. Atualmente, além da lista eletrônica, a Rede conta também com uma comunidade no Facebook e um site na Internet.

### CONCEIÇÃO DA BARRA (ES), 2006 – IV ENCONTRO

O encontro de 2006 foi realizado no Parque Estadual de Itaúnas, localizado no município de Conceição da Barra (ES), de 8 a 11 de novembro, e foi conjugado com as comemorações dos 15 anos de criação da unidade. A reunião teve a participação de mais de 60 pessoas e abordou como temas principais a formação de conselhos das unidades, a regularização fundiária via compensação ambiental, as experiências de sucesso em gestão e as oportunidades de Educação Ambiental em RPPNs.



Participantes do IV Encontro, em Itaúnas, município de Conceição da Barra (ES), 2006.



Nele, foram apresentados os primeiros resultados do "Plano Integrado de Fiscalização da Mata Atlântica no Espírito Santo", um programa-piloto que serviu de base para o desenvolvimento de iniciativas semelhantes na Bahia e no Amazonas, no âmbito do Corredor Central da Amazônia.

Outro tema importante na programação foi o próprio funcionamento da Rede e os aspectos organizacionais e institucionais, sua governança e os instrumentos operacionais e de participação. O público foi dividido em grupos e estimulado a responder a perguntas como 'quais são os objetivos da Rede?', 'quais as áreas de atuação?', 'a quem interessa?', 'quem se beneficiará com seu trabalho?', 'quais são as atividades e os serviços que a Rede deve desenvolver?', 'quais são as regras que regerão os relacionamentos e suas atividades?', 'como se dará a tomada de decisão?', 'quais tarefas serão necessárias para animar e manter viva a participação dos membros?', 'quanto custa e de onde virão os recursos para sua consolidação e manutenção?', dentre outras.

Como resultado, formatou-se um primeiro esboço de plano estratégico para a Rede, com diretrizes para seu funcionamento e gestão. Uma curiosidade sobre este encontro foi a duração da sua plenária final, que se estendeu por longas horas, terminando próximo à meia-noite.

### ILHÉUS (BA), 2007 – V ENCONTRO

A quinta reunião foi realizada no Hotel Aldeia da Praia, em Ilhéus (BA), entre os dias 28 de novembro e 1º de dezembro de 2007, e contou com a participação de 50 pessoas. Pela primeira vez, realizou-se também uma atividade de capacitação para os gestores, atendendo à uma sugestão da Unidade de Coordenação Geral do "Projeto Corredores Ecológicos" que visa assegurar que os resultados dos encontros tivessem um reflexo mais claro e prático na gestão das unidades de conservação. Esta atividade teve como tema 'Gestão e planejamento de unidades de conservação orientadas para resultados' e ofertou aos gestores a oportunidade de construir e caracterizar indicadores para monitoramento de resultados e diretrizes para o planejamento estratégico das atividades do conjunto de UCs ao longo do ano de 2008.





Dinâmica de apresentação dos participantes do V Encontro, em Ilhéus (BA), 2007.

Outro tema abordado no evento foi a gestão em mosaicos, a partir das experiências implementadas e dos resultados alcançados pelo Mosaico de Áreas Protegidas do Extremo Sul da Bahia.

### DOMINGOS MARTINS (ES), 2008 – VI ENCONTRO

O sexto encontro anual da Rede ocorreu em 2008, na região de Pedra Azul, município de Domingos Martins (ES), entre 22 e 26 de setembro. Com a presença de 75 participantes, esta edição teve como tema central as ferramentas e as melhores práticas para resolução e gestão de conflitos entre comunidades e unidades de conservação. Com o lema 'Integrando o Entorno', foram apresentadas experiências em andamento no Corredor Central da Amazônia e ofertado aos gestores um treinamento nas técnicas mais modernas de resolução de conflitos. Este curso foi oferecido pelo consultor Jesus Delgado-Mendez.



Participantes do VI Encontro, na localidade de Pedra Azul, município de Domingos Martins (ES), 2008.

Houve ainda a apresentação, pelos gestores, dos resultados alcançados com a implementação da ferramenta de planejamento estratégico, fruto do treinamento realizado no encontro anterior.

### PORTO SEGURO (BA), 2009 – VII ENCONTRO

O sétimo encontro foi o primeiro a repetir o local da sua realização. Pelas facilidades de acesso e de serviços, a cidade baiana de Porto Seguro foi mais uma vez escolhida para sediar a reunião da Rede, realizada entre 14 e 17 de outubro de 2009, com a presença de 35 participantes. Um dos destaques da programação foi uma mesa-redonda sobre gestão territorial, em que foram apresentados o marco conceitual e algumas experiências existentes. Dando continuidade às ações de fortalecimento de capacidades iniciada no quinto encontro, o tema gestão territorial também foi o mote para um treinamento nesta reunião, que mostrou aos gestores as ferramentas práticas e os aspectos jurídicos.



Participantes do VII Encontro da Rede de Gestores em Porto Seguro (BA), 2009.

Esse encontro marcou o início da busca pelo fortalecimento da Rede, com forte preocupação sobre sua sustentabilidade, tendo em vista a perspectiva de finalização do "Projeto Corredores Ecológicos", do qual a Rede, naquele momento, dependia financeiramente. Começou a tomar forma a ideia de elaborar projetos específicos para captação de recursos que viabilizassem o funcionamento da Rede, tendo sido cogitadas também outras formas de financiamento, tais como o repasse de recursos provenientes de compensação ambiental e de Termos de Ajustamento de Conduta junto ao Ministério Público. Na reunião discutiu-se também a possibilidade de criação de personalidade jurídica própria para a Rede.

O parágrafo final do relatório do evento, elaborado por Luiz Ferraro – à época, contratado pelo "Projeto Corredores Ecológicos" para coordenar a moderação e o treinamento e, hoje, à frente da Superintendência de Pesquisas e Projetos da Secretaria Estadual de Meio Ambiente da Bahia – ilustra bem a circunstância:

*"Os encaminhamentos delineados na plenária de outubro de 2009 foram construídos com reflexividade e diálogo. Pela maturidade e experiências*

*acumuladas pela Rede foi possível encontrar passos estruturantes e potencializadores. Cabe aos seus membros manter o foco e continuar este processo. A transição da Rede, de sua fase dependente do Projeto Corredores Ecológicos para uma fase mais autônoma, poderá se desdobrar em grave crise ou em oportunidade para seu crescimento."*

## GUARAPARI (ES), 2010 – VIII ENCONTRO

Em 2010, a Rede se reuniu em Guarapari (ES) entre 8 e 11 de novembro para a realização do seu encontro anual, que contou com aproximadamente 25 integrantes. Em decorrência da troca de gestores em boa parte das unidades de conservação do Corredor, optou-se por repetir o curso de gestão com foco em resultados. O público teve a oportunidade de experimentar a utilização de metodologias e ferramentas para a gestão estratégica e a gestão de processos orientada para resultados.

Muito embora os gestores tenham incorporado essas ferramentas na gestão das UCs sob sua responsabilidade, vale mencionar o pleito dos participantes para que houvesse um *"maior envolvimento das coordenações, gerências e diretorias dos órgãos gestores, que em função da sua posição hierárquica e do seu poder nas instituições, possuem melhores condições para efetivamente implementar as práticas de gestão e, mais do que isso, para construir uma cultura de gestão orientada para resultados no âmbito destes órgãos"*.

Tal manifestação foi uma clara evidência da necessidade de um direcionamento estratégico de atuação da Rede, buscando influenciar as instâncias superiores de gestão e de tomada de decisões para aperfeiçoar e profissionalizar a gestão das unidades de conservação.

## 2011 – O ANO EM QUE NÃO HOUVE ENCONTRO

Em função de uma reforma administrativa no governo da Bahia, que incluiu a reestruturação da Secretaria Estadual de Meio Ambiente e a criação do Instituto Estadual de Meio



Ambiente e Recursos Hídricos (Inema), um grupo de gestores que vinham participando da Rede há muitos anos, alguns desde sua criação, se afastaram de suas funções ao colocarem os cargos à disposição. O fato de alguns desses gestores integrarem o grupo de facilitadores que, junto com a secretaria executiva – neste momento hospedada no Inema – tinha atribuição de organizar o encontro, tornou inviável a sua realização. Como consequência, pela primeira vez desde sua criação, a Rede não teve seu encontro anual, tendo sido mantidas, no entanto, todas as demais atividades previstas para aquele ano.

### ITACARÉ (BA), 2012 – IX ENCONTRO

O encontro em Itacaré (BA) foi marcante e decisivo para a Rede de Gestores do Corredor Central da Mata Atlântica. Após dois anos com sinais de enfraquecimento, dentre os quais a baixa participação na última reunião e a não realização do encontro no ano anterior, a edição de Itacaré serviu como um sopro de revitalização.



Votação na plenária do IX Encontro, em Itacaré (BA), 2012.

Com mais de 60 participantes e uma programação que incluía uma oficina para elaboração de propostas para captação de recursos que dariam suporte à Rede pelo menos pelos próximos dois anos, era hora de rever os rumos, olhar para o futuro e reverter o processo de fragilização da Rede. Naqueles quatro dias do mês de maio de 2012, que antecederam o 27 de maio, Dia Nacional da Mata Atlântica, todos compartilhavam da opinião de que a Rede tinha um enorme potencial ainda não realizado e que seu fortalecimento seria capaz de impactar as políticas públicas e o cotidiano de trabalho dos gestores das UCs existentes no Corredor.

A presença do secretário estadual de meio ambiente da Bahia e do presidente do órgão estadual de meio ambiente do Espírito Santo na mesa de abertura reforçou a importância estratégica da Rede para a proteção do patrimônio natural do Corredor. Mesmo diante de um acúmulo de reveses recentes e com uma parte das unidades públicas sem qualquer funcionário designado para sua gestão, havia no ar um sentimento de coesão e uma elevada disponibilidade dos membros da Rede para assumir responsabilidades, condições que se mostraram fundamentais nos meses seguintes para fortalecer a Rede em um momento de transição.

Ainda que não tenha sido possível concluir e submeter o projeto elaborado durante a oficina de planejamento, coordenada pelo consultor Marcos Pinheiro – havia naquele momento um edital do Funbio aberto, especificamente para apoio a redes –, a plenária final tomou a decisão de considerá-lo aprovado para submissão posterior, em nome da Rede, pela instituição que assumisse a secretaria executiva. Elaborado a muitas mãos, em uma prova incontestável da capacidade de trabalho em cooperação dos membros da Rede, o projeto previa também o desenho e a adoção de uma ferramenta simples e eficiente para monitoramento da efetividade de gestão das unidades do Corredor, tendo sido este novamente um dos temas tratados nas sessões de apresentações e debates.

A missão de assumir a secretaria executiva coube então à Conservação Internacional, que embora mantivesse seu apoio ao funcionamento da Rede ao longo de toda sua história, abraçava pela primeira vez a responsabilidade não apenas pela hospedagem da secretaria, mas também por aportar um profissional responsável pela mesma.



Não é exagero afirmar que os avanços em termos de articulação, mobilização, estruturação e ferramentas de planejamento e gestão integradas que ocorreram nos anos seguintes tiveram como mola propulsora o entusiasmo e o comprometimento demonstrados pelos membros naqueles dias em Itacaré.

### SANTA TERESA (ES), 2013 – X ENCONTRO

O 10º Encontro, realizado entre 26 e 29 de novembro de 2013, em Santa Teresa (ES), contou com a presença de 75 participantes e marcou os 10 anos da Rede. Foi também o primeiro organizado com os recursos aportados pelo Tropical Forest Conservation Act (TFCA), gerenciados pelo Funbio. Tais recursos foram viabilizados por meio da proposta elaborada durante o encontro anterior, reforçando o conceito de Rede e de trabalho cooperativo.



Participantes do X Encontro, em Santa Teresa (ES), 2013.



Com a presença de muitos novos membros, mas também com a contribuição de alguns dos veteranos da Rede, foi o momento de realizar um resgate histórico da primeira década, que serviu como subsídio para a revisão do seu planejamento estratégico. Era hora de revisitar e atualizar a missão, a visão e os objetivos da Rede (ver Capítulo 5). Nessa reunião definiu-se, ainda, a nova identidade visual da Rede, que ganhou uma logomarca e um conjunto de ícones que simbolizam as riquezas naturais e humanas do Corredor.

Outro tema que recebeu destaque no evento foi a apresentação de mecanismos inovadores de financiamento e gestão de recursos destinados para unidades de conservação, incluindo compensação ambiental, a exemplo do "Fundo Mata Atlântica do Estado do Rio de Janeiro", operado pelo Funbio, que tem servido de modelo para iniciativas similares em outros Estados. Novamente, o monitoramento da efetividade de gestão foi tratado, mas desta vez dentro do escopo do projeto em andamento. Uma oficina foi realizada para definir princípios, critérios e indicadores para a ferramenta a ser adotada pelos gestores das unidades de conservação do Corredor.

Para aperfeiçoar o sistema de governança e assegurar sua representatividade, foram acordadas a ampliação e a segmentação do grupo de facilitadores, que passou a contar com 10 membros, sendo dois de unidades federais (um de cada Estado), dois de unidades estaduais capixabas, dois de unidades estaduais baianas, dois de unidades municipais (um de cada Estado) e dois de RPPN (um de cada Estado).

Na última noite, os participantes foram convidados a montar um painel com pequenos quadros de tecido onde cada um expressou seus sentimentos e anseios com relação à Rede.

### ILHÉUS (BA), 2014 – XI ENCONTRO

O 11º Encontro foi o segundo a repetir um local, neste caso não apenas o município. Sete anos depois da primeira reunião em Ilhéus (BA), retornamos ao mesmo Hotel Aldeia da Praia para, entre 9 e 12 de setembro de 2014, realizarmos mais um encontro anual da Rede, que incluiu também uma visita técnica à RPPN Reserva Natural Serra do Teimoso,





em Jussari (BA). Com a presença de 38 participantes, o evento serviu para concluir o processo de revisão do plano estratégico, detalhar o plano de trabalho para os próximos dois anos e validar a ferramenta de monitoramento da efetividade de gestão, já implementada.

Uma vez mais, nos deparamos com os desafios da atuação em rede. Inicialmente, estava prevista a presença de cerca de 70 participantes. No entanto, em decorrência de questões políticas e burocráticas, os gestores das unidades estaduais do Espírito Santo não puderam viajar e ficaram impedidos de comparecer. Ainda assim, essa foi uma reunião que reforçou o amadurecimento da Rede, que segue sendo um fórum para aglutinação de forças contra as muitas ameaças às unidades de conservação, além de um espaço de criação, proposição e cooperação. Sempre na busca de posturas e iniciativas proativas que promovam as UCs junto aos governantes, em particular, e à opinião pública, de maneira geral. É preciso, entretanto, avançar na construção de novas parcerias e no fortalecimento das já existentes.



Participantes do XI Encontro, em Ilhéus, 2014.



Ficou evidente a necessidade de elaboração de novos projetos, para angariar o apoio e os recursos necessários para a sustentabilidade do sistema de governança, articulação e mobilização da Rede. Este encontro foi o segundo viabilizado com o financiamento do Funbio/TFCA, que também apoiará o XII Encontro que acontecerá em Linhares em agosto de 2015.

### DOZE ANOS SE PASSARAM! QUE VENHAM OUTROS 12...

A Rede de Gestores das Unidades de Conservação do Corredor Central da Mata Atlântica tem sido percebida pelos seus membros, no decorrer do tempo, como um ambiente de intercâmbio de experiências e de sentimentos, de aprendizado e de fortalecimento de capacidades, mas também como um fórum para a livre expressão de suas críticas, angústias, preocupações. Como expresso na missão, seu propósito principal é ser capaz de influenciar políticas públicas que ampliem e assegurem a proteção das unidades de conservação, repositórios da biodiversidade e dos serviços ecossistêmicos dos quais dependem nossa prosperidade e bem-estar.

Conforme os registros apontam, ao longo de sua trajetória a Rede enfrentou altos e baixos, tanto na participação e mobilização de seus membros, quanto no prestígio e na percepção de relevância pelos atores que pretende influenciar. O saldo final, no entanto, é positivo, a começar pela sua própria continuidade. Mesmo naqueles períodos mais difíceis, a chama da Rede não se apagou, sempre alimentada por pessoas visionárias e com forte senso de missão. Quando faltaram recursos, sobraram criatividade e cooperação; quando havia obstáculos, cresceram a união e a solidariedade. Efetivamente, quando se tem apoio e boas condições, usa-se da competência e do comprometimento para avançar na transformação almejada.

Sabemos que os melhores frutos desta árvore, muito bem representada na logomarca da Rede, estão por amadurecer e serem colhidos. A Rede ainda está longe de atingir plenamente o seu potencial de mobilização e suporte às unidades de conservação do Corredor Central da Mata Atlântica, mas não foram poucas as conquistas e os avanços conseguidos até aqui. A continuidade das ações e sua própria manutenção, mesmo após o



encerramento do "Projeto Corredores Ecológicos", são pontos que devem ser celebrados. E a premência, de agora em diante, é estruturar-se e preparar-se para a etapa seguinte, uma vez findados os recursos do TFCA.

Um aspecto importante que permeou toda a história da Rede é a sua relação com os governos, nas diferentes esferas. Não raro, a Rede é convocada a se posicionar em oposição às decisões governamentais; isso já ocorreu no passado e certamente reincidirá. Nesses momentos, em que a autonomia de seus membros acaba sendo questionada, ameaçando a força da Rede, surgem perguntas fundamentais que merecem uma discussão aprofundada. Como lidar com esses limites no âmbito da Rede, decorrentes das fronteiras institucionais e funcionais de boa parte de seus integrantes?

Como qualquer adolescente, ao completar 12 anos de vida a Rede de Gestores de UCs do Corredor Central da Mata Atlântica ainda tem muito a debater e a aprender, mas também já coleciona lições para compartilhar. E, sem dúvida, todas são permeadas pelo ímpeto de seguir adiante e a certeza de que há uma longa estrada a percorrer.

Um dos principais aprendizados ao longo desses anos foi entender a importância da participação de atores externos, que não necessariamente participam da gestão de uma unidade de conservação, mas são fundamentais para o alcance de metas de conservação da biodiversidade em escala regional.

Alguns autores indicam que a conectividade é geralmente definida usando critérios ecológicos, mas também inclui as dimensões sociais e institucionais<sup>2</sup>. A conexão de pessoas e seus grupos e instituições com a terra, assim como ações de comunicação, cooperação, colaboração e parcerias, oferecem meios significativos para facilitar os resultados de conservação da biodiversidade. Trata-se do efetivo envolvimento de pessoas e organizações no gerenciamento da conectividade, ou seja, ações de conservação da paisagem, habitat e conectividade ecológica<sup>3</sup>.

Considerando-se que a população com grupos de interesse diferentes no ecossistema (*stakeholders*) tem sido o fator causal preponderante na degradação e na consequente



diminuição da diversidade biológica, é principalmente por meio desses grupos que os mesmos processos de degradação podem ser controlados e revertidos<sup>4</sup>. Os modelos de conservação devem romper com antigos paradigmas preservacionistas, de modo a incluir novos agentes sociais que exigem poder de decisão, apropriação da biodiversidade e retorno efetivo de seus benefícios<sup>5</sup>.

Conectar pessoas e fazer com que elas possam manter-se ligadas às suas terras é o primeiro passo para quem pretende conectar florestas e contribuir para a efetividade das ações de implementação do Corredor Central da Mata Atlântica.

## AGRADECIMENTOS

Os registros e documentos armazenados sobre a Rede e a memória dos autores deste capítulo não seriam suficientes para a sua composição. Por isso, queremos registrar nosso agradecimento a alguns membros que, embora não tenham contribuído diretamente com a redação de textos, foram essenciais por seus relatos, fotos e inspiração. Ainda que receosos de cometer a gafe de esquecer nomes importantes – sempre há esse risco, ainda mais com tantos personagens que passaram pela Rede – expressamos nossa gratidão à Marcia Lederman, Lucélia Berbert, Edson Valpassos, Leonardo Euler, Maria Otávia Crepaldi, Yara Gardênia, Sarah Alvez, Daniella Blinder, José Francisco Júnior, Militão Ricardo, Roberto Xavier, Jayme Henriques e Milene Maia.

## REFERÊNCIAS

1 AYRES, J.M.; FONSECA, G.A.B.; RYLANDS, A.B.; QUEIROZ, H.L.; PINTO, L.P.; MASTERTON, D.; CAVALCANTI, R.B. Os corredores ecológicos das florestas tropicais do Brasil. Belém: Sociedade Civil Mamirauá, 2005.

2 MELLO, F.M.C. Corredores ecológicos no Brasil e no mundo: uma síntese das experiências. Dissertação (Mestrado em Práticas em Desenvolvimento Sustentável). Instituto de Florestas, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica, 2013.

3 MELLO, F.M.C. Corredores ecológicos no Brasil e no mundo: uma síntese das experiências. Cit.

4 MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE; PROGRAMA PILOTO PARA A PROTEÇÃO DAS FLORESTAS TROPICAIS DO BRASIL. Projeto Corredores Ecológicos. Brasília, 2002.

5 GARAY, I. Construir as dimensões humanas da biodiversidade. uma abordagem transdisciplinar para a floresta atlântica de tabuleiros. In: Garay, I.; Becker, B.K. (orgs.). Dimensões humanas da biodiversidade: o desafio de novas relações sociedade-natureza no século XXI. Petrópolis: Editora Vozes, 2006.



An aerial photograph of a mangrove forest. A river winds through the dense green vegetation. In the foreground, a wide, sandy beach meets the ocean. The water is dark blue with some ripples. A network of white lines and dots is overlaid on the top right of the image, resembling a digital or network diagram.

[Capítulo 4]

## JOIAS DO PATRIMÔNIO NATURAL AS UNIDADES DE CONSERVAÇÃO DO CORREDOR CENTRAL DA MATA ATLÂNTICA

**Maria Otávia Crepaldi** | Instituto de Pesquisas da Mata Atlântica

**Luiz Paulo Pinto** | Valor Natural

**Ivana Reis Lamas** | Conservação Internacional

**Mônica Fonseca** | Consultora da Fundação SOS Mata Atlântica

**Carlos Alberto Bernardo Mesquita** | Conservação Internacional





As unidades de conservação (UCs) continuam sendo o principal mecanismo de proteção da biodiversidade em todo o mundo e, nas últimas duas décadas, observou-se um incremento nos esforços para conciliar esses espaços protegidos com o bem-estar da sociedade<sup>1</sup>. Nesse contexto, a rede de proteção do Corredor Central da Mata Atlântica, composta por UCs oficialmente reconhecidas por estados, municípios e o governo federal, constitui um patrimônio biológico extraordinário e fundamental para o avanço da sustentabilidade nessa região. A ampliação do conhecimento sobre a rede de unidades de conservação do Corredor é essencial para a sensibilização da sociedade e para o melhor entendimento do papel e do valor dessas áreas, e permitirá integrá-las, efetivamente, ao planejamento e aos processos de desenvolvimento territorial.

Existem hoje no Corredor Central 245 UCs públicas e privadas em diferentes níveis governamentais – federal, estaduais, municipais –, em conformidade com o Sistema Nacional de Unidades de Conservação (SNUC) (Tabela 1). Juntas, elas cobrem cerca de 8% ou 1.774.330,93 hectares sob alguma forma de proteção oficial no território do Corredor, que abrange uma área de 21,3 milhões de hectares. Sua área terrestre abrange cerca de 13,3 milhões de hectares, dos quais 9,2% (1.225.662,24 hectares) estão sob alguma forma de proteção oficial. Já a porção marinha, com 8 milhões de hectares, tem 6,9% (668,69 mil hectares) de sua extensão coberta por unidades de conservação. A relação completa das UCs existentes no Corredor Central da Mata Atlântica é apresentada no Anexo I.

A Bahia contribui com um maior número de UCs (130, que representam 53,1% do total) e com a maior área em unidades de conservação (1.465.346,36 hectares, constituindo 82,6% da área protegida) no Corredor Central da Mata Atlântica. Já o Estado do Espírito Santo tem 115 unidades de conservação somando 308.984,57 hectares, mas possui o dobro do número de UCs da categoria 'parques' em relação ao estado da Bahia.





Há no Corredor o predomínio das unidades de conservação federais (99 UCs = 40,4% do número total), mas as estaduais cobrem uma extensão maior (90 UCs = 50,6% da área total). Seu território abriga pelo menos 56 unidades de conservação municipais, que totalizam 83.713,13 hectares e representam 4,7% da área total das unidades de conservação. Essa conformação da rede de UCs mostra boa participação dos três níveis de governo, mas ainda é necessário avançar na articulação e na integração entre os entes públicos.

**TABELA 1** – Número e área das unidades de conservação do Corredor Central da Mata Atlântica por categoria de manejo

Categorias de Manejo	Número				%	Área (ha)				%
	Federal	Estadual	Municipal	Total		Federal	Estadual	Municipal	Total	
Estação Ecológica	0	1	3	4	1,6	-	2.418,00	1.349,83	3.767,83	0,2
Monumento Natural	1	2	3	6	2,4	17.443,43	11.319,90	510,93	29.274,26	1,6
Parque	8	7	26	41	16,7	226.405,08	17.188,00	5.619,60	249.212,68	14,0
Refúgio de Vida Silvestre	4	0	0	4	1,6	56.894,01	-	-	56.894,01	3,2
Reserva Biológica	6	1	0	7	2,9	54.782,13	2.910,00	-	57.692,13	3,3
Área de Proteção Ambiental	1	18	18	37	15,1	114.803,20	856.375,00	59.194,50	1.030.372,70	58,1
Área de Relevante Interesse Ecológico	0	1	3	4	1,6	-	573,00	12.487,57	13.060,57	0,7
Floresta	3	0	0	3	1,2	4.692,48	-	-	4.692,48	0,3
Reserva Extrativista	4	0	0	4	1,6	301.173,12	-	-	301.173,12	17,0
Reserva de Desenvolvimento Sustentável	0	1	3	4	1,6	-	953,00	4.550,70	5.503,70	0,3
Reserva Particular do Patrimônio Natural	72	59	0	131	53,5	16.256,52	6.430,93	-	22.687,45	1,3
<b>Total</b>	<b>99</b>	<b>90</b>	<b>56</b>	<b>245</b>		<b>792.449,97</b>	<b>898.167,83</b>	<b>83.713,13</b>	<b>1.774.330,93</b>	



Dentre as categorias de manejo, as Reservas Particulares do Patrimônio Natural (RPPNs) estão em maior número (131), mas são as Áreas de Proteção Ambiental, de uso sustentável, e os parques, de proteção integral, que contribuem com a maior extensão de área protegida, somando, juntos, 78 unidades, em mais de um milhão de hectares (72% da área total). Se excluídas as RPPNs, as unidades de conservação de proteção integral são maioria (62), mas, como é padrão em outras regiões da Mata Atlântica e do país, as UCs de uso sustentável predominam em termos de área, representando 76% da cobertura sob proteção no Corredor.

As RPPNs estão presentes em 43 municípios do Corredor Central da Mata Atlântica, sendo em alguns casos a única forma de proteção oficial da biodiversidade. O crescimento da rede privada de proteção no Corredor Central, por meio da criação de RPPNs, foi significativo na última década. No início dos anos 2000 havia 44 RPPNs ocupando cerca de 11 mil hectares<sup>2</sup> e hoje são 131 em cerca de 22,6 mil hectares. Ou seja, praticamente triplicou o número e duplicou a área de RPPNs no Corredor no período. Apesar de apresentar um tamanho médio considerado pequeno para uma unidade de conservação (128 hectares), essas reservas privadas são muito importantes para ampliar a conectividade da paisagem do Corredor Central, abrigando populações de espécies endêmicas e ameaçadas de extinção como o mico-leão-de-cara-dourada (*Leontopithecus chrysomelas*), o roedor *Callistomys pictus* e a perereca *Cycloramphus migueli*. Algumas dessas RPPNs são alvo de vários projetos de pesquisa científica sobre a biodiversidade regional, como é o caso da Reserva Natural Serra do Teimoso, da Estação Veracel e do Ecoparque de Una<sup>3</sup>.

O tamanho médio das unidades de conservação evidencia a necessidade de medidas urgentes de manejo e proteção da biodiversidade. Mais de 91% das UCs do Corredor possuem menos de 20 mil hectares e apenas seis unidades de proteção integral têm área superior a isso. O tamanho médio das UCs de proteção integral é de 6.614 hectares, enquanto a média para as unidades de uso sustentável é quatro vezes maior (26.564 hectares). A análise de lacuna realizada para a rede de unidades de conservação da Mata Atlântica e os estudos sobre a fragmentação do habitat no bioma mostram os desafios para a manutenção de sua rica biodiversidade, em uma paisagem cada vez mais antropizada<sup>4,5,6</sup>. Sabe-se, no entanto, que a proteção assegurada por uma rede de UCs



combinada com o aumento da conectividade dos remanescentes da vegetação nativa, por meio de ações de recuperação florestal, associados ao incentivo a paisagens mais permeáveis para a biodiversidade pode proporcionar, em longo prazo, a persistência das espécies e a continuidade dos serviços ambientais dos ecossistemas no Corredor Central da Mata Atlântica.

### VALOR UNIVERSAL

O Corredor Central faz parte da Reserva da Biosfera da Mata Atlântica, no âmbito do "Programa Homem e Biosfera da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura" (Unesco). A Unesco também reconheceu o conjunto de unidades de conservação do Sul da Bahia e de parte do Espírito Santo como Patrimônio Mundial Natural, constituindo o Sítio da Costa do Descobrimento. O título foi designado pela riqueza dos processos ecológicos e biológicos e por conter habitats naturais relevantes e significativos para a conservação *in situ* da diversidade biológica – especialmente para espécies ameaçadas de extinção, de valor universal excepcional do ponto de vista da ciência e da conservação.

O Sítio do Patrimônio Mundial Natural da Costa do Descobrimento abrange cerca de 135 mil hectares de Mata Atlântica distribuídos em sete unidades de conservação: Reserva Biológica Federal de Una, Reserva Particular do Patrimônio Natural Estação Veracel (a maior RPPN da Mata Atlântica), Parque Nacional do Pau Brasil, Parque Nacional Histórico do Monte Pascoal (referência histórica e cultural do descobrimento do país), Parque Nacional do Descobrimento, Parque Nacional Marinho dos Abrolhos e Reserva Biológica de Sooretama. Mesmo não fazendo parte do Sistema Nacional de Unidades de Conservação, duas outras áreas foram consideradas parte do Sítio pela sua importância biológica: a Estação Experimental Pau Brasil, pertencente à Comissão Executiva do Plano da Lavoura Cacaueira, órgão do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, e a Reserva Natural Vale, que integra o grande complexo de proteção do maciço de floresta de tabuleiros em conjunto com a Reserva Biológica de Sooretama.



### PROTEÇÃO AMPLIADA

A cobertura atual das unidades de conservação do Corredor Central da Mata Atlântica é fruto de um dos maiores esforços para ampliação da rede de proteção oficial no Brasil, ocorrido na última década. A pedido do Ministério do Meio Ambiente (MMA), três organizações não governamentais (ONGs) – Conservação Internacional, Instituto de Estudos Socioambientais do Sul da Bahia e Associação Flora Brasil – produziram, em 2002, um estudo para o aumento da superfície sob proteção integral na porção baiana do Corredor<sup>7</sup>. O trabalho serviu de base para a Portaria nº 506 do MMA, de 20 de dezembro de 2002, reformulada na Portaria nº 177 do MMA, de 07 de abril de 2003, que determinou as áreas-chave pré-selecionadas como prioritárias para a criação de UCs federais no Corredor Central. Em 2005, o Ministério do Meio Ambiente criou uma equipe técnico-científica com integrantes do próprio Ministério, do Ibama, de organizações governamentais estaduais e municipais, universidades e ONGs para a realização dos estudos de campo e definição das estratégias para a criação de 19 unidades de conservação e expansão de três já existentes.

A iniciativa contribuiu para a criação de 11 UCs e a ampliação de outras três, adicionando cerca de 208 mil hectares à rede de proteção do Corredor Central da Mata Atlântica. Das 14 unidades envolvidas, 13 são de proteção integral, o que representa um incremento de aproximadamente 230% da superfície sob proteção restrita no sul da Bahia. Os Parques Nacionais de Boa Nova (12.065 ha), Serra das Lontras (11.336 ha) e do Alto Cariri (19.264 hectares) são exemplos das novas unidades de conservação criadas. Vale destacar também a ampliação dos Parques Nacionais do Pau Brasil e do Descobrimento, dois dos principais blocos florestais do nordeste brasileiro. Em uma estratégia inovadora, esse processo também previu a criação de RPPNs. Mais de 20 reservas privadas foram reconhecidas, protegendo cerca de 5 mil hectares nos arredores das novas unidades de conservação públicas. Além de ampliar a área sob proteção, o esforço visou diminuir conflitos e reduzir custos para os governos.

De acordo com a análise de lacunas da proteção de espécies sob risco de extinção na Mata Atlântica realizada por pesquisadores em 2004<sup>8</sup>, a proposta de ampliação da rede de UCs no Corredor Central teria impacto positivo direto sobre pelo menos 35 espécies endêmicas e ameaçadas de vertebrados terrestres. E esses animais estariam ainda mais





protegidos caso outros remanescentes florestais avaliados pela equipe técnico-científica do MMA fossem transformados em unidades de conservação, como a Serra de Itamaraju e as florestas de Belmonte, no Extremo Sul da Bahia.

Esforços conjuntos para a criação de áreas protegidas também aconteceram no Espírito Santo, frutos de parcerias entre o governo do Estado, prefeituras, ONGs e centros de pesquisas<sup>9</sup>. Como resultado, foi criado o Monumento Natural Estadual de Serra das Torres, com área de 10.458,9 hectares, contendo o maior conjunto de remanescentes florestais do sul capixaba, localizado nos municípios de Mimoso do Sul, Muqui e Atilio Vivacqua. Ao todo, foram realizados nove estudos técnicos para a criação de UCs em áreas-chave para conservação da biodiversidade do Espírito Santo. Assim como aconteceu no trecho baiano do Corredor Central, foram deixadas à disposição do poder público propostas para ampliação da rede de unidades de conservação em solo capixaba. A proteção da biodiversidade em longo prazo e a necessidade de se resguardar importantes áreas naturais dos impactos das atividades econômicas requerem a criação do maior número possível de unidades de conservação no Corredor Central da Mata Atlântica. E, para tanto, devem ser utilizadas informações e critérios científicos de qualidade, por meio de parcerias entre os diversos setores da sociedade.

### MOSAICOS E REDES DE UCs – A UNIÃO FAZ A FORÇA

Nos últimos anos novos dados e mecanismos de gestão vêm proporcionando uma visão dinâmica para a consolidação da rede de unidades de conservação no país e no Corredor Central da Mata Atlântica. Em algumas áreas, por exemplo, foi possível avançar no estabelecimento de mosaicos de UCs ou mosaicos de áreas protegidas, um mecanismo do SNUC que proporciona um grande passo ao reconhecer legalmente a possibilidade de integração entre unidades de conservação de diferentes categorias, sem descaracterizar a individualidade e os objetivos específicos de cada uma<sup>10</sup>. Iniciativas como essas são extremamente importantes em regiões como o Corredor Central, caracterizadas por um ambiente natural altamente fragmentado, pois ampliam o potencial de conservação da biodiversidade e de manutenção dos serviços ecossistêmicos.



A Mata Atlântica possui nove mosaicos reconhecidos oficialmente, que totalizam 155 unidades e cerca de 3,5 milhões de hectares, distribuídos por 85 municípios<sup>11</sup>. Destes, três estão inseridos no Corredor Central: Mosaico do Extremo Sul da Bahia (198.386 ha), Mosaico da Foz do Rio Doce (35.404 ha) e Mosaico do Manguezal da Baía de Vitória (1.914 ha). Ao todo, eles abrangem 25 unidades de conservação e cerca de 235 mil hectares protegidos.

O Mosaico do Manguezal da Baía de Vitória, no Espírito Santo, contém apenas seis unidades de conservação municipais, distribuídas pelos municípios de Cariacica, Vila Velha e Vitória. Embora ainda não tenham sido executadas ações integradas entre as UCs desse Mosaico, acredita-se que a Rede de Gestores do Corredor Central da Mata Atlântica poderá contribuir para a melhoria da sua governança, bem como dos demais espaços protegidos na região.

A gestão de unidades de conservação na zona costeira e marinha é um grande desafio no Corredor Central, especialmente no que concerne ao manejo dos recursos naturais e ao bem-estar das populações tradicionais nas reservas extrativistas, em um ambiente crescente de conflitos com vários setores da economia<sup>12</sup>. O Corredor Central possui quatro reservas extrativistas e uma reserva de desenvolvimento sustentável, que mantêm sob proteção cerca de 300 mil hectares de ecossistemas costeiros e marinhos e meios tradicionais de vida. A criação e a implementação dessas UCs constituem uma experiência única no litoral brasileiro, ao permitir a ação integrada entre pesquisas científicas, manejo, gestão e monitoramento de recursos naturais, o engajamento da população local em estudos e ações de conservação e o aperfeiçoamento e a aplicação de políticas públicas<sup>13,14</sup>.

Das 245 UCs do Corredor, 204 estão representadas na Rede de Gestores de Unidades de Conservação do Corredor Central da Mata Atlântica, que tem integrantes de UCs das três esferas de governo, além de proprietários de RPPN, profissionais de empresas e ONGs e demais interessados na causa. A participação dos gestores na Rede tem estimulado o debate sobre gestão integrada e ampliação da proteção da Mata Atlântica nesse território.

As discussões e os encontros promovidos pela Rede atraíram também gestores e o cadastramento de UC de fora do Corredor Central como, por exemplo, as Áreas de



Proteção Ambiental (APAs) do Litoral Norte da Bahia e Lago de Pedra do Cavalo (BA), a Reserva Extrativista Baía de Iguape (BA) e algumas reservas privadas. Embora os limites do Corredor Central da Mata Atlântica sejam reconhecidos pelo Ministério do Meio Ambiente e por vários parceiros que colaboram com sua implementação, é saudável e desejável que outros profissionais e interessados se juntem à causa e enriqueçam o debate.

### EFETIVIDADE DE GESTÃO NAS UNIDADES DE CONSERVAÇÃO DO CORREDOR CENTRAL DA MATA ATLÂNTICA

As unidades de conservação do Corredor Central da Mata Atlântica, assim como de outras regiões do Brasil, sofrem com fragilidades políticas e institucionais, como a carência de pessoal qualificado, entraves financeiros e deficiências de planejamento<sup>15,16</sup> que dificultam o seu progresso. Para um manejo efetivo é necessário custear devidamente recursos humanos, equipamentos, planos de manejo, execução de programas de gestão, demarcação, regularização fundiária, entre outros fatores<sup>17</sup>. E a melhor forma de se conhecer o nível de implementação das ações necessárias para o alcance dos objetivos de criação das UCs é avaliar a efetividade de sua gestão<sup>18,19</sup>, observando-se aspectos como planejamento, insumos, processos e resultados<sup>20</sup>. Por sua vez, sem indicadores mensuráveis torna-se mais difícil analisar se os esforços de conservação estão atingindo os objetivos a que se propõem<sup>21</sup>. Sabe-se que avaliações geram informações importantes aos tomadores de decisão e, como consequência, estimulam a conservação da diversidade biológica<sup>22</sup>. Neste sentido, diferentes tipos de avaliações têm sido discutidos e empregados visando identificar a efetividade do manejo e da gestão das unidades de conservação<sup>23,24</sup>.

No Corredor Central da Mata Atlântica, a Rede de Gestores das Unidades de Conservação se propôs a adotar um sistema de avaliação da efetividade na gestão das UCs a partir de um protocolo único, cujas principais características fossem a simplicidade de compreensão e aplicação e a robustez técnica. Assim, entre 2012 e 2015, a secretaria executiva da Rede e o grupo de facilitadores, com a colaboração da Conservação



Internacional, dedicaram-se ao desenvolvimento do protocolo para balizar essa avaliação, graças aos recursos aportados pelo *Tropical Forest Conservation Act*<sup>25</sup>, administrados pelo Fundo Brasileiro para a Biodiversidade. A matriz foi construída de forma participativa em reuniões e debates com todos os gestores durante os encontros anuais da Rede. No início de 2015, o processo de elaboração do protocolo foi concluído e testado pela primeira vez.

Esse tipo de metodologia, recomendada pelo *Center for International Forestry Research* e já empregada em certificação de sustentabilidade do manejo florestal<sup>26</sup> e na gestão de unidades de conservação<sup>27</sup>, adota como parâmetros 'princípios', 'critérios', 'indicadores' e 'verificadores'.

Os princípios são as leis fundamentais que precisam ser cumpridas para que a área alcance seus objetivos de conservação. Os critérios traduzem os princípios em estados, ou a dinâmica do ecossistema, correspondendo aos elementos essenciais para o cumprimento dos princípios. A medição dos critérios é feita por meio de indicadores que, por sua vez, apresentam determinadas características ou atributos que permitem a mensuração, devendo, portanto, ser relevantes, mensuráveis, confiáveis, eficientes e disponíveis. Já os verificadores são necessários para esclarecer o valor atribuído a um indicador<sup>28</sup>.

Contanto que a função e a lógica básicas permaneçam intactas, é possível adaptar essa ou qualquer outra estrutura de critérios e indicadores para satisfazer as necessidades locais<sup>29</sup>. Conjuntos de princípios, critérios e indicadores para uso em áreas naturais têm sido desenvolvidos para avaliar a qualidade da gestão e do ecossistema, podendo ser usados em nível nacional e internacional com o intuito de facilitar o monitoramento e a comparação entre áreas ao longo do tempo<sup>30</sup>.

Os seis princípios, os 21 critérios e os 32 indicadores propostos para a matriz de avaliação da efetividade de gestão das unidades de conservação do Corredor Central são apresentados na Tabela 2.





**TABELA 2** – Princípios, critérios e indicadores utilizados na avaliação da efetividade de gestão das unidades de conservação do Corredor Central da Mata Atlântica.

Princípio	Critério	Indicador
1. MARCO LEGAL	1.1: Instrumento legal de criação da UC	1.1: Instrumento de criação.
		1.2: Consistência do instrumento jurídico de criação com relação às informações da unidade de conservação.
	1.2: Categoria de gestão	1.3: Adequação da categoria de gestão aos atributos naturais existentes na unidade de conservação.
	1.3: Regularização fundiária	1.4: Domínio e posse do polígono da unidade de conservação.
	1.4: Respaldo institucional	1.5: A unidade de conservação conta com as condições e o respaldo político e institucional para sua gestão efetiva.
	2.1: Gestor	2.1: Nomeação e atribuições.
2.2: Formação e qualificação do gestor.		
2.2: Guarda-parques ou pessoal de fiscalização	2.3: Disponibilidade.	
	2.4: Disponibilidade.	
2.3: Equipe de apoio	2.5: Treinamento e motivação.	
	2.6: Existência e regularidade do funcionamento.	
2.4: Conselho	2.7: Representatividade e legitimidade dos membros do Conselho.	
	2.8: Existência e atualidade do plano de manejo.	
2.5: Planejamento para gestão	2.9: Existência e adequação de programas de manejo.	
	2.10: Existência e adequação do zoneamento.	
3. ÁREA, FORMA E CONECTIVIDADE	3.1: Área	3.1: Importância relativa da área da unidade, em % da área mínima ideal.
	3.2: Forma	3.2: Formato geográfico do polígono da unidade e integridade dos ecossistemas no seu interior.
	3.3: Conectividade	3.3: Conectividade do perímetro da unidade com a matriz do entorno.
4. PROTEÇÃO FÍSICA	4.1: Perímetro	4.1: Vulnerabilidade do perímetro da unidade.
	4.2: Integridade da unidade	4.2: Vulnerabilidade ou impactos no interior da unidade, em % da área total.
	4.3: Zona de Amortecimento ou entorno	4.3: Vulnerabilidade da zona de amortecimento (ZA) ou do entorno da unidade, em % da área total de ZA ou entorno

Princípio	Critério	Indicador
5. INFRAESTRUTURA E EQUIPAMENTOS	5.1: Veículos	5.1: Disponibilidade.
		5.2: Manutenção.
	5.2: Equipamentos	5.3: Disponibilidade.
		5.4: Manutenção.
	5.3: Infraestrutura	5.5: Disponibilidade.
		5.6: Manutenção.
6. USO PÚBLICO	6.1: Uso público	6.1: Conhecimento e mapeamento dos atrativos para o uso público presentes na unidade.
		6.2: Oferta de uso público.
		6.3: Ordenamento e controle do uso público.
	6.2: Infraestrutura para uso público	6.4: Disponibilidade de infraestrutura para uso público (centro de visitantes, trilhas, sinalização, equipamentos de lazer e recreação etc.).
		6.5: Disponibilidade de serviços de apoio ao uso público (atendimento, condução de visitantes, interpretação ambiental etc.).

A escala de pontuação de cada indicador e critério varia de 0 (zero) a 4 (quatro), sendo que zero equivale ao pior cenário ou resultado possível para aquele indicador e 4 ao melhor cenário (Tabela 3). É importante registrar que o melhor cenário se refere especificamente à melhor situação possível para cada unidade de conservação, não existindo, portanto, um único padrão a partir do qual se comparam todas as unidades. Deste modo, o somatório dos pontos obtidos por cada UC equiparado ao valor máximo que lhe seria possível dará a porcentagem do ótimo, indicando a efetividade de gestão daquela unidade<sup>31,32,33,34</sup>.

**TABELA 3** – Escala de pontuação proposta para a avaliação de desempenho da gestão das unidades de conservação do Corredor Central da Mata Atlântica.

Pontuação	% do Ótimo	Desempenho
0	≤ 35	Insatisfatório
1	36-50	Pouco satisfatório
2	51-75	Medianamente satisfatório
3	76-89	Satisfatório
4	≥ 90	Muito satisfatório

Fonte: Cifuentes e colaboradores (2000).



O principal diferencial dessa matriz de monitoramento criada para as UCs do Corredor Central da Mata Atlântica é sua estrutura simples e objetiva, que dispensa o envolvimento de um examinador externo. O próprio gestor pode avaliar a UC, de preferência em conjunto com sua equipe e com os membros do conselho da unidade. Essa ferramenta pode ser muito útil como medida de análise da evolução da mesma UC ao longo do tempo. Poderá ser usada quantas vezes os gestores (órgãos ou pessoas) julgarem necessárias, lembrando que, para um monitoramento sistemático, recomenda-se que seja feita ao menos uma avaliação a cada dois anos.

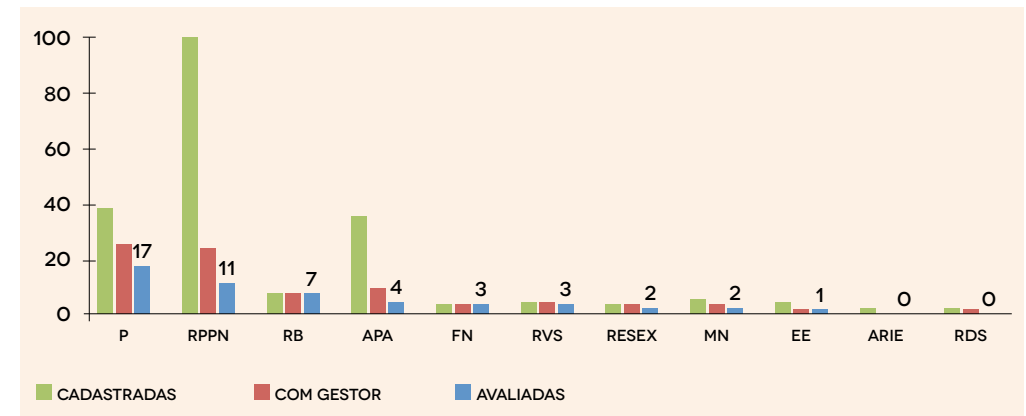
A seguir serão apresentadas informações resultantes da fase de teste da matriz, as quais servirão de linha de base para o monitoramento das unidades de conservação. Nessa primeira etapa de avaliação, participaram 52 unidades de conservação cadastradas na Rede de Gestores do Corredor Central da Mata Atlântica. Destas, 50 situam-se integralmente dentro dos limites do Corredor e constituem o objeto da análise e dos resultados apresentados. Elas estão destacadas na lista total de unidades de conservação do Corredor Central apresentadas no Anexo I. Para esta análise, as quatro RPPNs Rio do Brasil, embora tenham sido oficializadas por meio de diferentes portarias, foram consideradas como uma única RPPN, pois são contíguas, pertencentes ao mesmo proprietário e, assim, manejadas em conjunto.

Das 204 UCs do Corredor Central cadastradas na Rede, somente 80 (39%) possuem gestor ou analista responsável. Todas as unidades federais possuem gestor. Infelizmente esse não é o cenário das UCs estaduais, sendo que menos da metade das unidades de conservação (47%) sob gestão dos estados da Bahia e do Espírito Santo contam com um gestor ou ao menos algum funcionário responsável pela sua gestão. Se consideradas como universo amostral as 80 unidades de conservação que possuem gestor, assumindo que para completar esta avaliação seria preciso ter alguém responsável por aportar as informações, as 50 respostas representam 63% das UCs do Corredor Central. Os gestores situados no Espírito Santo foram responsáveis pela maior parte (66%) das avaliações preenchidas.

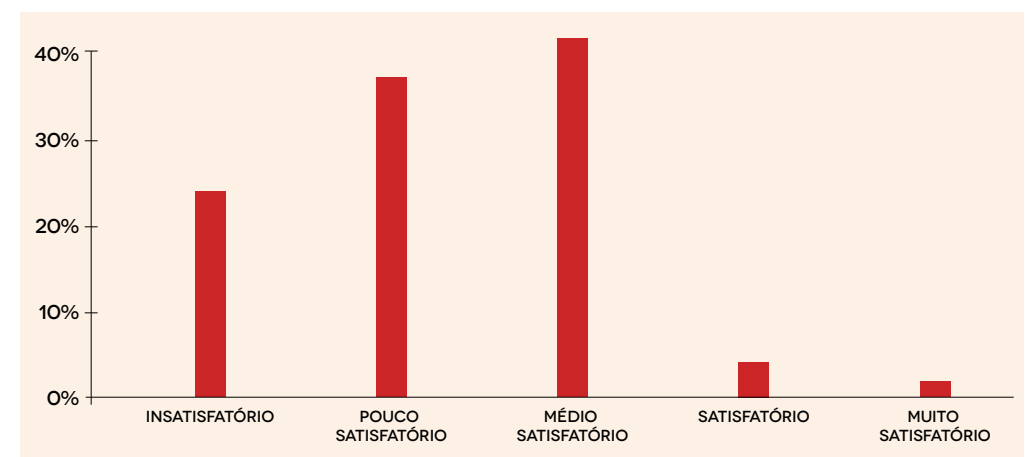
As unidades avaliadas, cadastradas e com gestor, por categoria de manejo, podem ser observadas na Figura 1. Todas as Reservas Biológicas e Florestas Nacionais, 75% das Reservas Extrativistas e Refúgios de Vida Silvestre e 68% dos Parques com gestor foram avaliados.



O valor médio alcançado para todos os indicadores em todas as UCs avaliadas foi 2, o que representa um desempenho medianamente satisfatório. A maior parte das áreas apresenta desempenho medianamente satisfatório (38%), seguido de pouco satisfatório (34%), insatisfatório (22%), satisfatório (4%) e apenas uma UC com desempenho muito satisfatório (Figura 2).



**FIGURA 1** – Número de UCs do Corredor Central da Mata Atlântica cadastradas, com gestor e avaliadas quanto à efetividade de gestão. Legenda: P – Parque, RPPN – Reserva Particular do Patrimônio Natural, RB – Reserva Biológica, APA – Área de Proteção Ambiental, FN – Floresta Nacional, RVS – Refúgio de Vida Silvestre, RESEX – Reserva Extrativista, MN – Monumento Natural, EE – Estação Ecológica, ARIE – Área de Relevante Interesse Ecológico, RDS – Reserva de Desenvolvimento Sustentável.



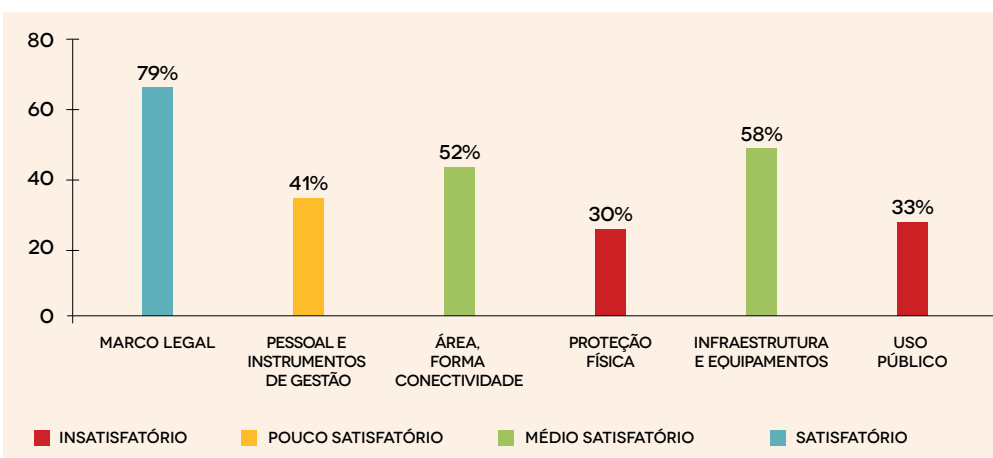
**FIGURA 2** – Desempenho das unidades de conservação do Corredor Central da Mata Atlântica avaliadas quanto à efetividade de gestão.





A situação atual das unidades de conservação do Corredor Central é bem mais grave do que retrata o conjunto de respostas obtidas. A maior parte (61%) delas estão sem gestor ou alguém responsável pelo seu manejo e gestão. Isso já seria argumento suficiente para considerá-las com efetividade insatisfatória, o que aumentaria para 80% as UCs com desempenho insatisfatório no Corredor. Essa situação é crítica e precisa ser resolvida, principalmente para as unidades da Bahia, onde mais de 70% das UCs estaduais estavam sem gestor até abril de 2015. No caso das UCs municipais a situação é ainda pior – somente 35% possuem gestor ou analista responsável pela unidade ou pelo conjunto de UCs.

O pior princípio avaliado foi o relativo à proteção física. O cenário ótimo desse princípio é: "a unidade de conservação encontra-se devidamente protegida em seu perímetro e na sua zona de amortecimento ou entorno; fauna, flora e serviços ecossistêmicos no seu interior encontram-se livres de ameaças à sua sobrevivência e manutenção". A vulnerabilidade do perímetro e da zona de amortecimento das unidades foi o principal problema apontado. Isso demonstra que as unidades de conservação do Corredor Central não estão atingindo um dos seus principais modos de assegurar a proteção da biodiversidade, que é a garantia da integridade dos seus limites físicos (Figura 3).



**FIGURA 3** – Desempenho das unidades de conservação do Corredor Central da Mata Atlântica avaliadas quanto à efetividade de gestão, por princípio.



Os resultados obtidos no que se refere à gestão do uso público também apontam para um quadro insatisfatório. O cenário ideal para esse princípio prevê que "a unidade de conservação está aberta ao uso público, sendo o mesmo compatível com seus objetivos prioritários ou secundários de gestão; o uso público se dá de maneira ordenada e controlada, sem pôr em risco os atributos naturais da unidade; os usuários contam com a infraestrutura e os serviços adequados para uma experiência de visita positiva e plenamente satisfatória". Pelas respostas, os atributos naturais são conhecidos, porém não mapeados. Quando há uso público, este não é totalmente ordenado e controlado. Todos os outros indicadores desse princípio apresentaram pontuação abaixo da média.

O desempenho referente a pessoal e a instrumentos de gestão foi pouco satisfatório. O cenário ideal é: "a unidade de conservação conta com todos os instrumentos e ferramentas necessárias para sua efetiva gestão e proteção, incluindo equipe, plano e/ou programas de manejo, zoneamento, conselho e monitoramento; estes instrumentos encontram-se atualizados e em plena aplicação ou funcionamento". A falta de gestores, de clareza na definição das suas atribuições, a escassez de pessoal, falta de treinamentos e de motivação, bem como a inexistência de conselhos e planos de manejo foram os problemas mais citados.

O princípio acerca da área, forma e conectividade da UC apresentou desempenho medianamente satisfatório. O cenário ideal desse princípio indica que "a unidade de conservação possui a área mínima e a forma geográfica mais favorável para o cumprimento dos seus objetivos de conservação e gestão prioritários; a unidade apresenta um alto grau de conectividade com a paisagem natural do entorno". O formato da unidade de conservação foi o indicador com a pontuação mais baixa. Isso pode ser explicado devido ao padrão de uso e ocupação da terra na Mata Atlântica, que direciona a criação de UCs para o desenho possível e com recortes que levem a menos conflitos.

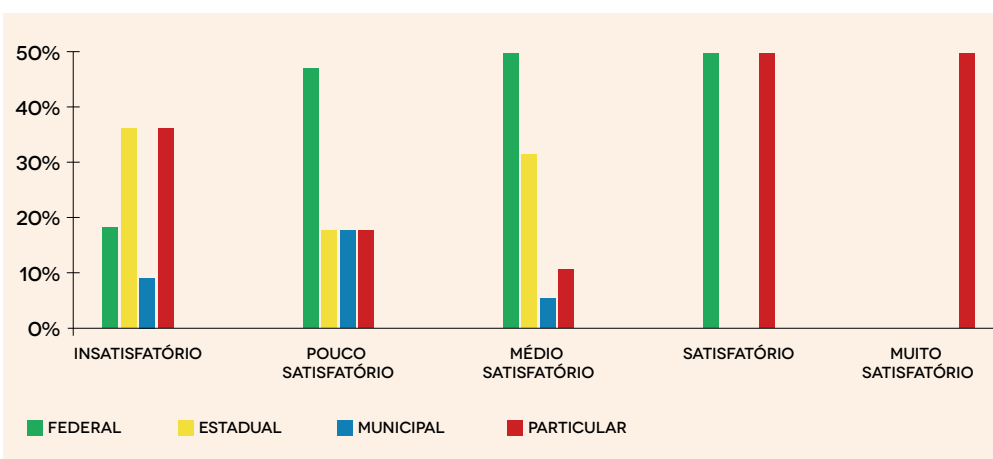
O desempenho foi também medianamente satisfatório para questões sobre infraestrutura e equipamentos disponíveis para a unidade de conservação. Para este princípio, o cenário ideal proposto diz que "a unidade de conservação conta com os equipamentos e com toda a infraestrutura necessária para o pleno cumprimento dos seus objetivos



prioritários de gestão; a manutenção dos mesmos é adequada e assegura a plena disponibilidade, funcionamento e uso dos mesmos". A falta de infraestrutura e de manutenção da infraestrutura existente é o maior entrave à gestão apontado pelos gestores.

O único princípio que obteve desempenho satisfatório para a maior parte das UCs analisadas foi o marco legal, cujo cenário ideal é "a unidade de conservação conta com instrumentos legais relacionados à sua criação, zoneamento e regulamento de gestão que formam uma base jurídica sólida e segura para sua implementação, proteção e gestão efetiva; a categoria de gestão designada é plenamente adequada aos atributos naturais e propósitos da unidade; o órgão gestor oferece todo o suporte institucional necessário para a efetiva gestão e proteção da unidade". Houve alguns questionamentos sobre adequação à categoria de manejo e falta de regularização fundiária e de apoio institucional, o que impediu que esse princípio atingisse as notas máximas.

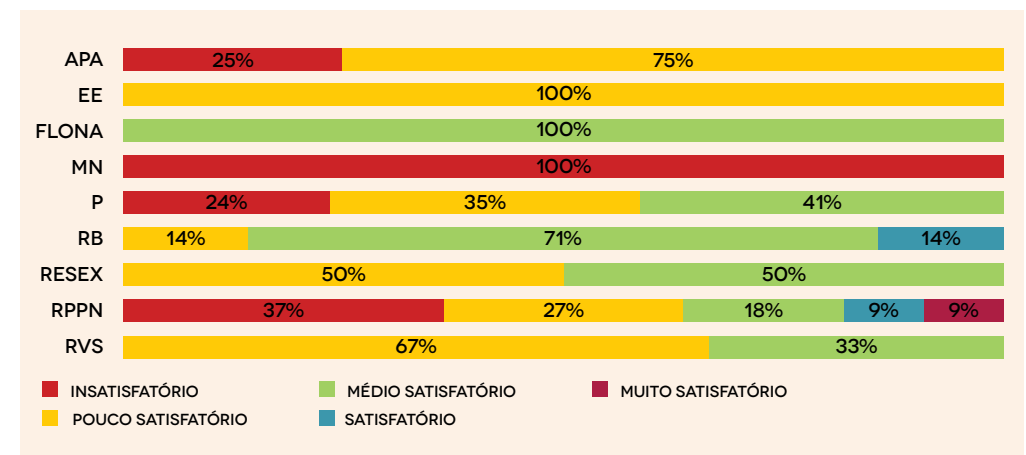
Quando avaliada pela esfera de gestão, nenhuma UC estadual ou municipal alcançou desempenho satisfatório ou muito satisfatório (Figura 4). A maior parte das unidades de conservação municipais avaliadas (60%) tem desempenho pouco satisfatório. Metade das unidades estaduais e federais apresentaram desempenho medianamente satisfatório, sendo que somente as federais mostraram desempenho satisfatório.



**FIGURA 4** – Desempenho das unidades de conservação do Corredor Central da Mata Atlântica avaliadas quanto à efetividade de gestão, por esfera de gestão.



Avaliando as unidades de conservação por sua categoria de manejo, os Monumentos Naturais tiveram desempenho insatisfatório, a Estação Ecológica teve desempenho pouco satisfatório e as Florestas Nacionais revelaram desempenho medianamente satisfatório. A maior parte das Áreas de Proteção Ambiental mostraram desempenho pouco satisfatório. Os Parques apresentaram desempenho pouco a medianamente satisfatório. Grande parte das Reservas Biológicas indicaram desempenho medianamente satisfatório a satisfatório. As Reservas Extrativistas também tiveram desempenho medianamente satisfatório, enquanto os Refúgios de Vida Silvestre mostraram desempenho pouco satisfatório. As RPPNs apresentaram predomínio do desempenho insatisfatório a pouco satisfatório, embora a categoria se destaque como a única a ter uma unidade com desempenho muito satisfatório (Figura 5). Agrupando-se por categorias de uso sustentável e de proteção integral, vê-se que as de proteção integral tiveram um melhor desempenho (Figura 6).



**FIGURA 5** – Desempenho das unidades de conservação do Corredor Central da Mata Atlântica avaliadas quanto à efetividade de gestão, por categoria de manejo. Legenda: P – Parque, RPPN – Reserva Particular do Patrimônio Natural, RB – Reserva Biológica, APA – Área de Proteção Ambiental, FN – Floresta Nacional, RVS – Refúgio de Vida Silvestre, RESEX – Reserva Extrativista, MN – Monumento Natural, EE – Estação Ecológica, ARIE – Área de Relevante Interesse Ecológico, RDS – Reserva de Desenvolvimento Sustentável.

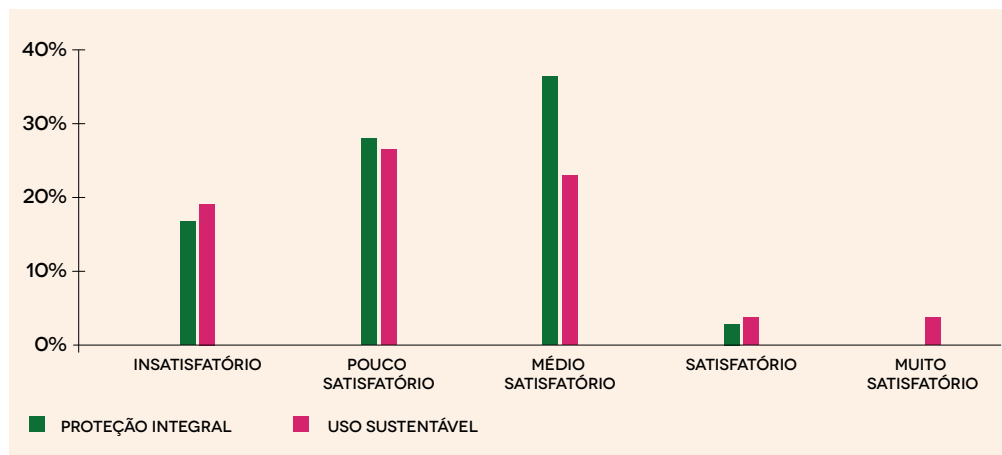
De forma geral, as áreas do Corredor Central da Mata Atlântica avaliadas apresentaram desempenho moderadamente satisfatório. Os principais problemas identificados foram:

1. Vulnerabilidade do perímetro e da zona de amortecimento, além de formato inadequado;



2. Uso público inexistente ou pouco direcionado ao objetivo da UC;
3. Grande deficiência de gestores, de pessoal, de treinamentos, de infraestrutura, de regularização fundiária, de planos e programas de manejo.

As unidades de conservação do Corredor Central da Mata Atlântica não estão atingindo seu objetivo primordial, que é a integridade física necessária para a conservação dos ecossistemas e tampouco cumprem o papel de uso público, necessário para a valorização da UCs pela sociedade.



**FIGURA 6** – Desempenho das unidades de conservação do Corredor Central da Mata Atlântica avaliadas quanto à efetividade de gestão, por grupo de gestão: proteção integral (PI) e uso sustentável (US).

Sobre o método de avaliação adotado, vale ressaltar que, por mais objetivos que sejam os critérios e os indicadores e por mais claros que estejam os cenários ideais em relação aos quais se compara a situação atual, esse tipo de avaliação sempre trará em si um certo grau de subjetividade. Esse é um risco inerente às avaliações feitas pelos próprios gestores, nas quais pessoas diferentes respondem sobre unidades de conservação diferentes.

É importante destacar também que esse tipo de matriz avalia a efetividade de gestão como um meio de inferir os resultados reais de conservação gerados pelas UCs. Ou seja,

parte-se do princípio de que as unidades com melhores resultados de efetividade de gestão são aquelas que reúnem as melhores condições para cumprirem com seus objetivos de conservação e, portanto, gerarem resultados de conservação mais satisfatórios. Sendo assim, consideramos necessária e muito positiva a adoção de um procedimento simplificado e um protocolo único que permita o monitoramento sistemático da gestão das unidades de conservação de maneira ágil e pouco onerosa.

## REFERÊNCIAS

- 1 MULONGOY, K.J.; GIDDA, S.B. The value of nature: ecological, economic, cultural and social benefits of protected areas. Montreal: Secretariat of the Convention on Biological Diversity, 2008.
- 2 MESQUITA, C.A.B. RPPN da Mata Atlântica: um olhar sobre as reservas particulares dos corredores de biodiversidade Central e da Serra do Mar. Belo Horizonte: Conservação Internacional, 2004.
- 3 OLIVEIRA, V.B. et al. RPPN e biodiversidade: o papel das reservas particulares na proteção da biodiversidade da Mata Atlântica. São Paulo: Fundação SOS Mata Atlântica, 2010.
- 4 PAGLIA, A.P. et al. Lacunas de conservação e áreas insubstituíveis para vertebrados ameaçados da Mata Atlântica. In: *Anais do IV Congresso Brasileiro de Unidades de Conservação*. Curitiba: Fundação o Boticário de Proteção à Natureza, p. 39-50, 2004.
- 5 MOREIRA, D.O. Análise de lacunas como ferramenta para a conservação de mamíferos. 79p. Dissertação (Mestrado em Ciências Biológicas) – Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2007.
- 6 CANALE, G.R. et al. Pervasive defaunation of forest remnants in a tropical biodiversity hotspot. *PLoS One* 7(8), 2012. DOI:10.1371/journal.pone.0041671.
- 7 TIMMERS, J.F.; MESQUITA, C.A.B.; PINTO, L.P.S. Ampliação da rede de unidades de conservação de proteção integral no Sul e Extremo Sul da Bahia. Relatório técnico não publicado. Belo Horizonte: Conservação Internacional, 2002.
- 8 PAGLIA, A.P. et al. Lacunas de conservação e áreas insubstituíveis para vertebrados ameaçados da Mata Atlântica, cit.
- 9 IPEMA – Instituto de Pesquisas da Mata Atlântica. Projeto Saberes da Mata: um jeito participativo de cuidar da Mata Atlântica. Vitória: Ipema, 2010.
- 10 PINHEIRO, M.R. (Org.). Recomendações para reconhecimento e implementação de mosaicos de áreas protegidas. Brasília: GTZ, 2010.
- 11 PINTO, L.P. Status e os novos desafios das unidades de conservação na Amazônia e Mata Atlântica. In: Lima, G.S.; Almeida, M.P.; Ribeiro, G.A. (Orgs.). *Manejo e conservação de áreas protegidas*. Universidade Federal de Viçosa: Viçosa, p. 41-58, 2014.
- 12 MARONE, E. (Org.). Corredores ecológicos: implementação da porção marinha do Corredor Central da Mata Atlântica. Brasília: MMA/SBF, 2009.
- 13 MOURA, R.L. et al. Gestão do uso de recursos pesqueiros na Reserva Extrativista Marinha do Corumbau – Bahia. In: Prates, A.N.; Blanc, D. (Orgs.). *Áreas aquáticas protegidas como instrumento de gestão pesqueira*. Brasília: MMA/SBF, p. 181-193, 2007.
- 14 HASTINGS, J.G. International environmental NGOs and conservation science and policy: a case from Brazil. *Coastal Management* 39: 317-335, 2011.
- 15 TERBORGH, J.; VAN SCHAİK, C. Por que o mundo necessita de parques?. In: Terborgh, J.; Van Schaik, C.; Davenport, L.; Rao, M. (Orgs.) *Tornando os parques eficientes: estratégias para a conservação da natureza nos trópicos*. Curitiba: Editora da Universidade Federal do Paraná; Fundação O Boticário de Proteção à Natureza, p. 25-36, 2002.
- 16 ARAÚJO, M.A.R. Unidades de conservação no Brasil: da república à gestão de classe mundial. Belo Horizonte: SEGRAC, 2007.



- 17 MUANIS, M.M.; SERRÃO, M.; GELUDA, L. Quanto custa uma unidade de conservação federal? Uma visão estratégica para o financiamento do Sistema Nacional de Unidades de Conservação (SNUC). Rio de Janeiro: Funbio, 2009.
- 18 CIFUENTES, M.; IZURIETA, A.; FARIA, H.H. Medición de la efectividad del manejo de áreas protegidas. Forest Innovations Project, Série Técnica n. 2. Turrialba, Costa Rica: WWF, GTZ, IUCN, 2000.
- 19 MESQUITA, C.A.B. Efetividade de manejo de áreas protegidas: quatro estudos de caso em Reservas Particulares do Patrimônio Natural, Brasil. Anais do III Congresso Brasileiro de Unidades de Conservação, Fortaleza, Brasil. Rede Pró-Unidades de Conservação: Fundação O Boticário de Proteção à Natureza: Associação Caatinga, p. 500-510, 2002.
- 20 BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Efetividade de gestão das unidades de conservação federais do Brasil. Ibama, WWF-Brasil. Brasília: MMA, 2007.
- 21 TERBORGH, J.; DAVENPORT, L. Monitorando as áreas protegidas. In: Terborgh, J.; Van Schaik, C.; Davenport, L.; Rao, M. (Orgs.) *Tornando os parques eficientes: estratégias para a conservação da natureza nos trópicos*. Curitiba: Editora da Universidade Federal do Paraná; Fundação O Boticário de Proteção à Natureza, p. 426-439, 2002.
- 22 HOCKINGS, M.; STOLTON, S.; LEVERINGTON, F.; DUDELEY, N.; COURRAU, J. Evaluating effectiveness: a framework for assessing management effectiveness of protected areas. Best Practice Protected Area Guidelines Series Nº 14. WCPA. Suíça. 2006.
- 23 SCHIAVETTI, A.; MAGRO, T.C.; SANTOS, M.S. Implementação das unidades de conservação do Corredor Central da Mata Atlântica no Estado da Bahia: desafios e limites. *Revista Árvore* 36(4): 01-13. 2012.
- 24 LUDKA, M. Avaliação da efetividade do manejo de unidades de conservação no Brasil. 154p. Dissertação (Mestre em Ciências) – Curso de Pós-Graduação em Ciência Ambiental, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2012.
- 25 O Tropical Forest Conservation Act (TFCA) é um acordo bilateral que permite trocar o valor de dívidas contraídas por países junto aos Estados Unidos por investimentos em conservação de florestas tropicais. No Brasil, essa iniciativa beneficia projetos na Caatinga, no Cerrado e na Mata Atlântica.
- 26 RITCHIE, B. *et al.* Critérios e indicadores de sustentabilidade em florestas manejadas por comunidades: um guia introdutório. Indonésia: CIFOR, 2001.
- 27 PADOVAN, M.P. Certificação de unidades de conservação. São Paulo: Conselho Nacional da Reserva da Biosfera da Mata Atlântica, Caderno nº 26 da Reserva da Biosfera da Mata Atlântica: série políticas públicas, 2003. 56p.
- 28 LAMMERTS VAN BUEREN, E.; BLOM, E. Hierarchical framework for the formulation of sustainable forest management standards. The Netherlands: The Tropenbos Foundation, 1996.
- 29 RITCHIE, B. *et al.* Critérios e indicadores de sustentabilidade em florestas manejadas por comunidades: um guia introdutório, cit.
- 30 LAMMERTS VAN BUEREN, E.; BLOM, E. Hierarchical framework for the formulation of sustainable forest management standards, cit.
- 31 CIFUENTES, M.; IZURIETA, A.; FARIA, H.H. Medición de la efectividad del manejo de áreas protegidas, cit.
- 32 MESQUITA, C.A.B. Efetividade de manejo de áreas protegidas: quatro estudos de caso em Reservas Particulares do Patrimônio Natural, Brasil, cit.
- 33 PADOVAN, M.P. Certificação de unidades de conservação, cit.
- 34 MELO, A.L.; VALCARCEL, R.; MESQUITA, C.A.B. Reservas Particulares do Patrimônio Natural (RPPN) em Silva Jardim, Rio de Janeiro: perfil e características do manejo. In: 4º Congresso Brasileiro de Unidades de Conservação, 2004, Curitiba. *Anais do IV Congresso Brasileiro de Unidades de Conservação*. Curitiba: Rede Nacional Pró-Unidades de Conservação, v.1. p. 570-579, 2004.



## ANEXO I – Relação das unidades de conservação do Corredor Central da Mata Atlântica.

Unidade de Conservação	Área (ha)	Estado	Esfera de Gestão	Ano da Criação	Municípios
APA Baía de Camamu	118.000,00	BA	Estadual	2002	Itacaré, Camamu e Marajú
APA Cachoeira da Pancada Grande	50,00	BA	Municipal	1993	Ituberá
APA Caminhos Ecológicos de Boa Esperança	230.296,00	BA	Estadual	2003	Ubaíra, Jequiriça, Teolândia, Wenceslau Guimarães, Taperoá, Nilo Peçanha, Cairú e Valença
APA Candengo	7.000,00	BA	Municipal	1990	Valença
APA Caraíva / Trancoso	31.900,00	BA	Estadual	1993	Porto Seguro
<b>APA Conceição da Barra</b>	<b>7.728,00</b>	<b>ES</b>	<b>Estadual</b>	<b>1998</b>	<b>Conceição da Barra</b>
APA Coroa Vermelha	4.100,00	BA	Estadual	1992	Porto Seguro e Santa Cruz Cabralia
APA Costa de Itacaré / Serra Grande	62.960,00	BA	Estadual	1993	Ilhéus, Itacaré e Uruçuca
<b>APA Costa das Algas</b>	<b>114.803,00</b>	<b>ES</b>	<b>Federal</b>	<b>2010</b>	<b>Aracruz, Fundão e Serra</b>
APA Costa Dourada	3.435,00	BA	Municipal	1999	Mucuri
<b>APA Goiapaba – Açú</b>	<b>3.740,00</b>	<b>ES</b>	<b>Estadual</b>	<b>1994</b>	<b>Fundão e Santa Teresa</b>
APA Guaibim	2.000,00	BA	Estadual	1992	Valença
APA Guanandy	5.242,00	ES	Estadual	1994	Piúma, Itapemirim e Marataizes
APA Ilha do Frade	35,42	ES	Municipal	1988	Vitória
APA Ilhas do Tinharé / Boipeba	43.300,00	BA	Estadual	1992	Cairú
APA Itapebi	s/íinfo	BA	Municipal	1999	Itapebi
APA Lago de Pedra do Cavalo	30.156,00	BA	Estadual	1997	Conceição de Feira, Cachoeira, Antônio Cardoso, Santo Estevão, Governador Mangabeira, Castro Alves, Cruz das Almas, Feira de Santana, Muritiba, São Felix, São Gonçalo dos Campos e Cabaçeiros do Paraguacu
APA Lagoa do Jacuném	1.152,88	ES	Municipal	1998	Serra
APA Lagoa Encantada e Rio Almada	157.745,00	BA	Estadual	1993	Ilhéus, Uruçuca, Itajuípe, Coaraci e Almادina
APA Lagoa Grande	2.725,20	ES	Municipal	2006	Vila Velha
APA Lapão	4.300,00	BA	Municipal	2001	Santa Luzia
APA Maciço Central	1.100,00	ES	Municipal	1992	Vitória
APA Manguezal Sul da Serra	1.061,00	ES	Municipal	2012	Serra





Unidade de Conservação	Área (ha)	Estado	Esfere de Gestão	Ano da Criação	Municípios
APA Mestre Álvaro	3.470,00	ES	Municipal	1991	Serra
APA Monte Moxuara	2.618,00	ES	Municipal	2007	Cariacica
APA Monte Urubu	524,00	ES	Municipal	2013	Anchieta
APA Morro do Vilante	500,00	ES	Municipal	1999	Serra
<b>APA Pedra do Elefante</b>	<b>2.562,00</b>	<b>ES</b>	<b>Estadual</b>	<b>2001</b>	<b>Nova Venécia</b>
APA Península de Maraú	21.200,00	BA	Municipal	1997	Maraú
APA Ponta da Baleia / Abrolhos	34.600,00	BA	Municipal	1993	Alcobaça, Caravelas
APA Praia Mole	400,00	ES	Estadual	1994	Serra e Vitória
APA Pratigi	85.686,00	BA	Estadual	1998	Ituberá e Nilo Peçanha
APA Santo Antônio	23.000,00	BA	Estadual	1994	Santa Cruz Cabrália e Belmonte
APA Serra das Candeias	3.051,00	BA	Municipal	1995	Jussari
APA Setiba	12.960,00	ES	Estadual	1998	Guarapari, Vila Vellha
APA Tartarugas Castelhanos	1.092,00	ES	Municipal	2011	Anchieta
APA Vale das Cataratas	5.880,00	BA	Municipal	1995	Pau Brasil
ARIE Corredor Ecológico Lagoa Encantada-Serra do Conduru	10.000,00	BA	Municipal	2009	Ilhéus
ARIE Degredo	2.460,00	ES	Municipal	2002	Linhares
ARIE Laerth Paiva Gama	27,57	ES	Municipal	2005	Alegre
ARIE Morro da Vargem	573,00	ES	Estadual	2005	Ibiraçu
<b>ESEC Ilha do Lameirão</b>	<b>891,83</b>	<b>ES</b>	<b>Municipal</b>	<b>1986</b>	<b>Vitória</b>
ESEC Ilha do Medo	1,00	BA	Municipal	1991	Itaparica
ESEC Papagaio	457,00	ES	Municipal	1992	Anchieta
ESEC Wenceslau Guimarães	2.418,00	BA	Estadual	1997	Wenceslau Guimarães
<b>FLONA Goytacazes</b>	<b>1.425,64</b>	<b>ES</b>	<b>Federal</b>	<b>2002</b>	<b>Linhares</b>
<b>FLONA Pacotuba</b>	<b>449,44</b>	<b>ES</b>	<b>Federal</b>	<b>2002</b>	<b>Cachoeiro de Itapemirim</b>
<b>FLONA Rio Preto</b>	<b>2.817,40</b>	<b>ES</b>	<b>Federal</b>	<b>1990</b>	<b>Conceição da Barra</b>
MN Falésias de Marataizes	42,14	ES	Municipal	2008	Marataizes
MN Itabira	450,00	ES	Municipal	1988	Cachoeiro de Itapemirim
MN Morro do Penedo	18,79	ES	Municipal	2007	Vila Velha



Unidade de Conservação	Área (ha)	Estado	Esfere de Gestão	Ano da Criação	Municípios
<b>MN O Frade e a Freira</b>	<b>861,00</b>	<b>ES</b>	<b>Estadual</b>	<b>2007</b>	<b>Cachoeiro de Itapemirim, Itapemirim e Vargem Alta</b>
MN Pontões Capixabas	17.443,43	ES	Federal	2003	Pancas e Água Branca
<b>MN Serra das Torres</b>	<b>10.458,90</b>	<b>ES</b>	<b>Estadual</b>	<b>2010</b>	<b>Atílio Vivacqua, Mimoso do Sul e Muqui</b>
<b>PARNA Alto Cariri</b>	<b>19.238,02</b>	<b>BA</b>	<b>Federal</b>	<b>2010</b>	<b>Guaratinga</b>
<b>PARNA Boa Nova</b>	<b>12.065,31</b>	<b>BA</b>	<b>Federal</b>	<b>2010</b>	<b>Boa Nova, Manoel Vitorino e Dário Meira</b>
PARNA Caparaó	31.762,93	ES/MG	Federal	1961	Caparaó / MG e Alegre / ES
<b>PARNA Descobrimento</b>	<b>22.693,97</b>	<b>BA</b>	<b>Federal</b>	<b>1999</b>	<b>Prado</b>
<b>PARNA Histórico do Monte Pascoal</b>	<b>22.331,91</b>	<b>BA</b>	<b>Federal</b>	<b>1961</b>	<b>Porto Seguro</b>
PARNA Marinho de Abrolhos	87.942,03	BA	Federal	1983	Caravelas
<b>PARNA Pau-Brasil</b>	<b>19.027,22</b>	<b>BA</b>	<b>Federal</b>	<b>1999</b>	<b>Porto Seguro</b>
<b>PARNA Serra das Lontras</b>	<b>11.343,69</b>	<b>BA</b>	<b>Federal</b>	<b>2010</b>	<b>Una, Arataca</b>
<b>PE Cachoeira da Fumaça</b>	<b>162,00</b>	<b>ES</b>	<b>Estadual</b>	<b>1984</b>	<b>Alegre</b>
<b>PE Forno Grande</b>	<b>730,00</b>	<b>ES</b>	<b>Estadual</b>	<b>1998</b>	<b>Castelo</b>
<b>PE Itaúnas</b>	<b>3.481,00</b>	<b>ES</b>	<b>Estadual</b>	<b>1991</b>	<b>Conceição da Barra</b>
<b>PE Mata das Flores</b>	<b>800,00</b>	<b>ES</b>	<b>Estadual</b>	<b>1992</b>	<b>Castelo</b>
<b>PE Paulo César Vinha</b>	<b>1.500,00</b>	<b>ES</b>	<b>Estadual</b>	<b>1990</b>	<b>Guarapari</b>
<b>PE Pedra Azul</b>	<b>1.240,00</b>	<b>ES</b>	<b>Estadual</b>	<b>1991</b>	<b>Domingos Martins</b>
<b>PE Serra do Conduru</b>	<b>9.275,00</b>	<b>BA</b>	<b>Estadual</b>	<b>1997</b>	<b>Itacaré, Uruçuca e Ilhéus</b>
PNM Aricanga Waldemar Devens	515,68	ES	Municipal	1997	Aracruz
PNM Bicanga	88,69	ES	Municipal	2007	Serra
<b>PNM Boa Esperança</b>	<b>437,00</b>	<b>BA</b>	<b>Municipal</b>	<b>2001</b>	<b>Ilhéus</b>
PNM Coroa Alta	s/íinfo	BA	Municipal	1998	Santa Cruz Cabrália
PNM David Victor Farina	44,00	ES	Municipal	1995	Aracruz
PNM Dom Luiz Gonzaga Fernandes	63,88	ES	Municipal	1998	Vitória
PNM Domingos Martins	56,00	ES	Municipal	2010	Domingos Martins
PNM Goiapaba-Açu	235,00	ES	Municipal	1991	Fundão



Unidade de Conservação	Área (ha)	Estado	Esfera de Gestão	Ano da Criação	Municípios
PNM Gruta da Onça	6,89	ES	Municipal	1988	Vitória
PNM Ilhéus	773,40	BA	Municipal	2006	Ilhéus
PNM Jacarenema	346,27	ES	Municipal	2003	Vila Velha
<b>PNM Manguezal de Itanguá</b>	<b>31,00</b>	<b>ES</b>	<b>Municipal</b>	<b>2007</b>	<b>Cariacica</b>
<b>PNM Marinho do Recife de Fora</b>	<b>1.750,00</b>	<b>BA</b>	<b>Municipal</b>	<b>1997</b>	<b>Porto Seguro</b>
<b>PNM Monte Moxuara</b>	<b>436,00</b>	<b>ES</b>	<b>Municipal</b>	<b>2007</b>	<b>Cariacica</b>
PNM Morro da Gamela	29,53	ES	Municipal	2007	Vitória
PNM Morro da Manteigueira	168,30	ES	Municipal	1993	Vila Velha
PNM Morro da Pescaria	127,00	ES	Municipal	1997	Guarapari
PNM Pedra dos Olhos	27,96	ES	Municipal	2003	Vitória
PNM Puris	36,63	ES	Municipal	2013	Piúma
PNM Recife de Areia	s/info	BA	Municipal	1999	Alcobaça
PNM Rota das Garças	20,10	ES	Municipal	2002	Viana
PNM São Lourenço	265,91	ES	Municipal	2004	Santa Teresa
PNM Tabuazeiro	5,10	ES	Municipal	1995	Vitória
PNM Vale do Mulembá	142,10	ES	Municipal	2002	Vitória
PNM Von Schilgen	7,15	ES	Municipal	2004	Vitória
RDS Concha D'ostra	953,00	ES	Estadual	2003	Guarapari
RDS Manguezal de Cariacica	741,00	ES	Municipal	2007	Cariacica
RDS Papagaio	1.729,70	ES	Municipal	2011	Anchieta
RDS Piraque-Açú e Piraque-Mirim	2.080,00	ES	Municipal	1986	Aracruz
<b>REBIO Augusto Ruschi</b>	<b>3.562,28</b>	<b>ES</b>	<b>Federal</b>	<b>1982</b>	<b>Santa Tereza</b>
<b>REBIO Comboios</b>	<b>784,63</b>	<b>ES</b>	<b>Federal</b>	<b>1984</b>	<b>Linhares</b>
<b>REBIO Córrego do Veado</b>	<b>2.357,73</b>	<b>ES</b>	<b>Federal</b>	<b>1982</b>	<b>Pinheiros</b>
<b>REBIO Córrego Grande</b>	<b>1.503,75</b>	<b>ES</b>	<b>Federal</b>	<b>1989</b>	<b>Conceição da Barra</b>
<b>REBIO de Una</b>	<b>18.715,06</b>	<b>BA</b>	<b>Federal</b>	<b>1980</b>	<b>Una</b>
<b>REBIO Duas Bocas</b>	<b>2.910,00</b>	<b>ES</b>	<b>Estadual</b>	<b>1965</b>	<b>Cariacica</b>
<b>REBIO Sooretama</b>	<b>27.858,68</b>	<b>ES</b>	<b>Federal</b>	<b>1982</b>	<b>Sooretama</b>



Unidade de Conservação	Área (ha)	Estado	Esfera de Gestão	Ano da Criação	Municípios
RESEX Baía de Iguape	10.082,45	BA	Federal	2000	Maragojipe e Cachoeira
<b>RESEX Canavieiras</b>	<b>100.726,36</b>	<b>BA</b>	<b>Federal</b>	<b>2006</b>	<b>Canavieiras, Belmonte e Una</b>
RESEX Cassurubá	100.767,56	BA	Federal	2009	Caravelas, Alcobaça e Nova Viçosa
<b>RESEX Corumbau</b>	<b>89.596,75</b>	<b>BA</b>	<b>Federal</b>	<b>2000</b>	<b>Porto Seguro e Prado</b>
<b>REVIS Boa Nova</b>	<b>15.023,86</b>	<b>BA</b>	<b>Federal</b>	<b>2010</b>	<b>Boa Nova, Manoel Vitorino e Dario Meira</b>
REVIS de Una	23.262,09	BA	Federal	2007	Una
<b>REVIS Rio dos Frades</b>	<b>898,67</b>	<b>BA</b>	<b>Federal</b>	<b>2007</b>	<b>Porto Seguro</b>
<b>REVIS Santa Cruz</b>	<b>17.709,39</b>	<b>ES</b>	<b>Federal</b>	<b>2010</b>	<b>Aracruz</b>
RPPN Águas do Caparaó	0,85	ES	Particular	2008	Dores do Rio Preto
RPPN Alimercindo Gomes de Carvalho	6,01	ES	Particular	2009	Guaçuí
RPPN Alto da Serra	10,20	ES	Particular	2011	Lúna
RPPN Araçari	110,00	BA	Particular	1998	Itacaré
RPPN Ararauna	39,00	BA	Particular	2001	Una
RPPN Bei Cantoni	4,10	ES	Particular	2011	Santa Teresa
<b>RPPN Beija-Flor</b>	<b>33,34</b>	<b>ES</b>	<b>Particular</b>	<b>2013</b>	<b>Santa Teresa</b>
RPPN Belas Artes	5,47	BA	Particular	2009	Guaratinga
RPPN Boa União	112,80	BA	Particular	2007	Ilhéus
RPPN Bom Sossego II	53,66	BA	Particular	2008	Porto Seguro
RPPN Bom Sossego III	26,12	BA	Particular	2010	Porto Seguro
RPPN Bozi	35,60	BA	Particular	2010	Prado
RPPN Bronzon	150,54	BA	Particular	2010	Prado
<b>RPPN Bugio e Companhia</b>	<b>6,52</b>	<b>ES</b>	<b>Particular</b>	<b>2010</b>	<b>Afonso Cláudio</b>
RPPN Cachoeira Alta	10,55	ES	Particular	2008	Divino de São Lourenço
RPPN Cachoeira da Fumaça	45,42	ES	Particular	2011	Ibitirama
RPPN Cahy	497,53	BA	Particular	2010	Prado
RPPN Canto do Senhor	7,97	BA	Particular	2012	Uruçuca
RPPN Carroula	15,00	BA	Particular	2001	Prado
RPPN Córrego Cascata	6,68	ES	Particular	2011	Afonso Cláudio





Unidade de Conservação	Área (ha)	Estado	Esfere de Gestão	Ano da Criação	Municípios
RPPN Córrego Floresta	23,86	ES	Particular	2008	Afonso Cláudio
RPPN Corumbau	29,39	BA	Particular	2012	Prado
RPPN Corumbau I	164,41	BA	Particular	2013	Prado
RPPN Dêbora	120,18	ES	Particular	2010	Afonso Cláudio
RPPN Demuner	80,40	BA	Particular	2012	Prado
RPPN Dom Pedro	3,31	ES	Particular	2015	Santa Teresa
RPPN Ecomparque de Una	83,28	BA	Particular	1999	Una
RPPN Engelhardt	392,62	BA	Particular	2011	Prado
<b>RPPN Estação Veracel</b>	<b>6.069,00</b>	<b>BA</b>	<b>Particular</b>	<b>1998</b>	<b>Porto Seguro e Santa Cruz Cabrália</b>
RPPN Estância Manacá	95,00	BA	Particular	2000	Ibicaraí
RPPN Fazenda Água Branca	97,00	BA	Particular	1999	Valença
RPPN Fazenda Arte Verde	10,00	BA	Particular	1998	Ilhéus
RPPN Fazenda Avai	469,10	BA	Particular	1990	Caravelas
RPPN Fazenda Cafundó	517,00	ES	Particular	1998	Cachoeiro de Itapemirim
RPPN Fazenda do Cahy	83,28	BA	Particular	2014	Prado
RPPN Fazenda Itacira	100,00	BA	Particular	1991	Itapebi
RPPN Fazenda Kaybi	5,00	BA	Particular	1994	Ubaíra
RPPN Fazenda Paraíso	26,00	BA	Particular	2000	Uruçuca
RPPN Fazenda Pindorama	47,00	BA	Particular	1998	Itabela
RPPN Fazenda Renascer	264,55	BA	Particular	2010	Porto Seguro
RPPN Fazenda Santa Cristina	29,22	ES	Particular	1998	Montanha
RPPN Fazenda São João	25,00	BA	Particular	1997	Ilhéus
RPPN Fazenda Sossego	4,70	BA	Particular	1999	Uruçuca
RPPN Fernandes I, II e III	588,58	BA	Particular	2013	Prado
RPPN Flor do Norte I	304,18	BA	Particular	2010	Prado
RPPN Flor do Norte II	170,60	BA	Particular	2010	Prado
RPPN Florindo Vidas	1,08	ES	Particular	2008	Lúna
RPPN Freisleben	8,34	ES	Particular	2011	Afonso Cláudio
RPPN Guanandi	14,69	BA	Particular	2012	Ilhéus



Unidade de Conservação	Área (ha)	Estado	Esfere de Gestão	Ano da Criação	Municípios
RPPN Guarirú	41,01	BA	Particular	2009	Varzedo
RPPN Helico	65,00	BA	Particular	2007	Ilhéus
RPPN Jacuba Velha	83,58	BA	Particular	2008	Porto Seguro
RPPN Jatapéba	297,76	BA	Particular	2014	Nilo Peçanha
RPPN Jatobá	15,64	BA	Particular	2008	Pirai do Norte
RPPN Juerana	27,00	BA	Particular	2001	Maraú
RPPN Koehler	3,74	ES	Particular	2015	Marechal Floriano
RPPN Lagoa do Peixe	31,00	BA	Particular	2000	Caravelas
RPPN Lembrança	19,45	BA	Particular	2010	Porto Seguro
RPPN Lembrança II	36,22	BA	Particular	2014	Porto Seguro
RPPN Lemke	2,00	ES	Particular	2010	Nova Venécia
RPPN Linda Laís	3,48	ES	Particular	2008	Santa Teresa
RPPN Linda Sofia	3,76	ES	Particular	2015	Santa Teresa
<b>RPPN Macaco Barbardo</b>	<b>2,93</b>	<b>ES</b>	<b>Particular</b>	<b>2011</b>	<b>Santa Maria do Jetibá</b>
RPPN Mãe da Mata	13,00	BA	Particular	2001	Ilhéus
RPPN Mata Atlântica da Manona	7,00	BA	Particular	2001	Porto Seguro
<b>RPPN Mata da Serra</b>	<b>14,54</b>	<b>ES</b>	<b>Particular</b>	<b>2008</b>	<b>Vargem Alta</b>
RPPN Mata do Macuco	75,18	ES	Particular	2010	Presidente Kennedy
RPPN Mestre Bonina	6,86	BA	Particular	2013	Ilhéus
RPPN Meu Cantinho	2,72	ES	Particular	2013	Santa Teresa
RPPN Mutum Preto	378,73	ES	Particular	2007	Linhares
RPPN Nova Angélica	135,17	BA	Particular	2006	Una
RPPN Oiutrem	58,10	ES	Particular	2006	Aracruz
RPPN Olho d'Água	19,09	ES	Particular	2010	Santa Teresa
RPPN Olívio Delapрани	3,86	ES	Particular	2015	Santa Teresa
RPPN Ouro Verde	213,72	BA	Particular	2010	Igrapiúna
RPPN Palmares	17,00	ES	Particular	2013	Santa Maria do Jetibá
RPPN Paraíso I	59,12	BA	Particular	2012	Porto Seguro
RPPN Passos	8,16	ES	Particular	2011	Afonso Cláudio



Unidade de Conservação	Área (ha)	Estado	Esfera de Gestão	Ano da Criação	Municípios
<b>RPPN Pau a Pique</b>	<b>30,50</b>	<b>ES</b>	<b>Particular</b>	<b>2011</b>	<b>Santa Leopoldina</b>
RPPN Pedra do Sabiá	22,00	BA	Particular	2001	Itacaré
RPPN Pianissoli	210,02	BA	Particular	2011	Prado
RPPN Portal do Corupira	50,00	BA	Particular	2001	Porto Seguro
RPPN Prati	3,00	ES	Particular	2010	Nova Venécia
RPPN Primavera	497,53	BA	Particular	2008	Prado
RPPN Primavera I	499,00	BA	Particular	2008	Prado
RPPN Rancho Chapadão	28,60	ES	Particular	2010	Santa Leopoldina
RPPN Rancho Chapadão II	21,53	ES	Particular	2011	Santa Leopoldina
RPPN Rancho Letty	18,90	BA	Particular	2013	Prado
RPPN Recanto das Antas	2.201,60	ES	Particular	2007	Linhares
<b>RPPN Remy Luiz Alves</b>	<b>3,41</b>	<b>ES</b>	<b>Particular</b>	<b>2011</b>	<b>Muniz Freire</b>
RPPN Reserva Bianca	18,69	BA	Particular	2013	Camamu
RPPN Reserva Bohemia	27,05	BA	Particular	2013	Camamu
RPPN Reserva Capitão	660,07	BA	Particular	2005	Itacaré
RPPN Reserva da Peninha	350,00	BA	Particular	2001	Cachoeira
RPPN Reserva Ecológica Chefe Rosa	37,80	BA	Particular	2013	Camamu
RPPN Reserva Fazenda Sayonara	28,00	ES	Particular	2001	Conceição da Barra
RPPN Reserva Fugidos	450,02	BA	Particular	2000	Pirai do Norte
RPPN Reserva Guigó	94,61	BA	Particular	2010	Una
RPPN Reserva Lukavec	57,99	BA	Particular	2013	Camamu
RPPN Reserva Maria Vicentini Lopes	391,00	BA	Particular	2008	Belmonte
RPPN Reserva Mariana	186,42	BA	Particular	2013	Camamu
<b>RPPN Reserva Natural Serra do Teimoso</b>	<b>200,00</b>	<b>BA</b>	<b>Particular</b>	<b>1997</b>	<b>Jussari</b>
RPPN Reserva Salto Apepique	118,00	BA	Particular	1997	Ilhéus
RPPN Reserva São José	77,39	BA	Particular	2008	Ilhéus
RPPN Restingas de Aracruz	295,64	ES	Particular	2007	Aracruz



Unidade de Conservação	Área (ha)	Estado	Esfera de Gestão	Ano da Criação	Municípios
RPPN Riacho das Pedras	396,69	BA	Particular	2008	Prado
RPPN Rio Capitão	385,49	BA	Particular	2001	Itacaré
RPPN Rio da Barra	146,20	BA	Particular	2011	Porto Seguro
<b>RPPN Rio do Brasil I</b>	<b>88,77</b>	<b>BA</b>	<b>Particular</b>	<b>2008</b>	<b>Porto Seguro</b>
<b>RPPN Rio do Brasil II</b>	<b>400,78</b>	<b>BA</b>	<b>Particular</b>	<b>2008</b>	<b>Porto Seguro</b>
<b>RPPN Rio do Brasil III</b>	<b>356,95</b>	<b>BA</b>	<b>Particular</b>	<b>2008</b>	<b>Porto Seguro</b>
<b>RPPN Rio do Brasil IV</b>	<b>74,69</b>	<b>BA</b>	<b>Particular</b>	<b>2008</b>	<b>Porto Seguro</b>
<b>RPPN Rio do Brasil V</b>	<b>54,40</b>	<b>BA</b>	<b>Particular</b>	<b>2008</b>	<b>Porto Seguro</b>
RPPN Rio Fundo	15,92	ES	Particular	2012	Marechal Floriano
RPPN Rio Jardim	6,93	BA	Particular	2007	Porto Seguro
RPPN Santa Maria I	96,49	BA	Particular	2008	Prado
RPPN Santa Maria II	158,52	BA	Particular	2008	Prado
RPPN Santa Maria III	159,68	BA	Particular	2008	Prado
RPPN São Joaquim da Cabonha	257,00	BA	Particular	2000	Cachoeira
RPPN Sapucaia	18,50	BA	Particular		Maraú
RPPN Simone	20,61	ES	Particular	2010	Afonso Cláudio
RPPN Terravista I	218,36	BA	Particular	2009	Porto Seguro
RPPN Terravista II	144,17	BA	Particular	2009	Porto Seguro
RPPN Toca da Onça	204,38	ES	Particular	2011	Luna e Muniz Freire
<b>RPPN Três Pontões</b>	<b>12,00</b>	<b>ES</b>	<b>Particular</b>	<b>2004</b>	<b>Afonso Cláudio</b>
RPPN Triângulo	56,78	BA	Particular	2008	Prado
RPPN Tuim	96	BA	Particular	2009	Pirai do norte
RPPN Vale do Cantassuri	4,55	BA	Particular	2014	Itacaré
RPPN Vale do Sol	67,52	ES	Particular	2010	Santa Teresa
RPPN Vovó Dindinha	14,55	ES	Particular	2010	Afonso Cláudio
RPPN Yara Brunini	2,23	ES	Particular	2010	Piúma

• APA – Área de Proteção Ambiental, ARIE – Área de Relevante Interesse Ecológico, ESEC – Estação Ecológica, FLONA – Floresta Nacional, MN – Monumento Natural, PARNA – Parque Nacional, PE – Parque Estadual, PNM – Parque Natural Municipal, RDS – Reserva de Desenvolvimento Sustentável, REBIO – Reserva Biológica, RESEX – Reserva Extrativista, REVIS – Refúgio de Vida Silvestre, RPPN – Reserva Particular do Patrimônio Natural.

• Em negrito: UCs que participaram da primeira avaliação de efetividade de manejo, realizada em 2015.





[Capítulo 5]

**DE OLHO NO FUTURO  
O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA  
REDE DE GESTORES DO CORREDOR  
CENTRAL DA MATA ATLÂNTICA**

André de Ridder Vieira | Instituto Supereco

Fernando Ribeiro | Conservação Internacional

Maria Otávia Crepaldi | Instituto de Pesquisas da Mata Atlântica



A Rede de Gestores do Corredor Central da Mata Atlântica já havia completado quase uma década de atuação, com inúmeras discussões virtuais e encontros presenciais (ver Capítulo 3), quando percebeu a importância de olhar para a sua trajetória, promover uma reflexão entre seus membros e elaborar um planejamento estratégico que pudesse orientar seus passos dali em diante.

O planejamento estratégico de uma instituição estabelece o rumo mais assertivo da caminhada, com metas e objetivos prioritários que garantam o cumprimento da sua missão e visão, amparado pela força dos seus valores. Diante da oportunidade de desenvolver seu planejamento estratégico, a Rede pôde fazer uma reflexão coletiva: 'Qual é a sua função e a função dos gestores das unidades de conservação dentro da Rede? Quais os riscos recorrentes de se inverter papéis no espaço coletivo (Rede) e nos respectivos ambientes de cada gestor (unidade de conservação)?'.

Estimular os membros da Rede para responder a estas perguntas nas etapas de um planejamento estratégico participativo, mergulhando na sua própria história de sucesso, fragilidades e lições aprendidas, foi um salto considerável para a melhoria da integração entre seus membros. Essa iniciativa permitiu elencar as prioridades de atuação para os próximos anos e conferiu maior dinamismo e maturidade à Rede.

Em 2013, a Conservação Internacional, no papel de secretaria executiva da Rede de Gestores do Corredor Central da Mata Atlântica, o Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBio), o Instituto Estadual de Meio Ambiente e Recursos Hídricos do Espírito Santo (Iema), o Instituto do Meio Ambiente e Recursos Hídricos da Bahia (Inema) e membros do grupo de facilitadores da Rede iniciaram o processo de planejamento estratégico, com o apoio decisivo do Fundo Brasileiro para Biodiversidade (Funbio), por meio de recursos advindos do Tropical Forest Conservation Act (TFCA)<sup>1</sup>. Foi acordado o compromisso comum de: promover uma melhor articulação do conjunto de atores envolvidos na consolidação da



Rede; encarar de forma estruturada o desafio de implementação e gestão das unidades de conservação; apoiar a possibilidade de intercâmbio entre os profissionais de forma a tornar suas atividades mais eficientes e melhorar os relacionamentos inter e intrainstitucional por meio do fortalecimento e da atuação em rede.

Com o intuito de orientar as ações da Rede para o triênio 2014-2016, o planejamento estratégico foi iniciado em agosto de 2013, tendo sido realizado por grupos focais e estratégicos em etapas distintas. Assim, houve ocasiões de atividades exclusivas do grupo executor do projeto junto ao Funbio, o que incluiu uma profissional em planejamento estratégico, momentos de envolvimento dos facilitadores em oficinas participativas e oportunidades de discussão e construção com todos os membros da Rede, como ocorreu na validação final dos produtos em plenária.

Todo o processo de planejamento teve como base a execução das fases previstas no fluxograma mostrado na Figura 1, construído com o apoio de metodologias de planejamento participativo (método ZOPP e trabalhos em grupos). Inicialmente, fez-se uma investigação de todo o histórico da Rede de Gestores do Corredor, apresentado no formato de uma linha do tempo que enumerou as conquistas, as fragilidades e uma análise de seus desafios atuais e futuros. O fato de essa ter sido a primeira experiência da Rede com planejamento estratégico induziu a um olhar mais atento e particular sobre sua memória. Esse percurso subsidiou as discussões iniciais com o grupo de facilitadores, considerados lideranças essenciais no desenvolvimento cotidiano da Rede. Os resultados de cada abordagem iam sendo compartilhados virtualmente com todos os membros e, posteriormente, foram discutidos, reeditados e validados durante o X Encontro Anual da Rede, que aconteceu em Santa Teresa (ES), em novembro de 2013, com 75 participantes.

Essa reunião presencial revelou que a diversidade de experiências e conhecimentos dos membros da Rede e os enfrentamentos diários em um território comum – o Corredor Central da Mata Atlântica – constituem uma base significativa para a geração de conteúdos, informações e partilhas relevantes para as ações do grupo. O processo de elaboração do planejamento estratégico foi uma grande oportunidade para o fortalecimento técnico dos gestores e demais participantes da Rede. E, com isso, contribuiu para renovar as energias voltadas aos esforços em favor das áreas protegidas, da implementação do Corredor e da conservação da biodiversidade.



**FIGURA 1** – Principais etapas do planejamento estratégico da Rede de Gestores do Corredor Central da Mata Atlântica

## MISSÃO, VISÃO E VALORES

A discussão sobre a missão trouxe elementos importantes para o reconhecimento (interno e externo) da identidade da Rede, norteando o planejamento das ações prioritárias e as bases para o monitoramento ao longo dos anos. O processo de atualização da missão possibilitou o realinhamento da atuação futura e foi guiado por questões-chave que ajudaram a elaborar o texto final: 'O que a Rede deve fazer? Para quem? Para quê? Como? Onde? Qual a responsabilidade ambiental e social que ela deve ter?'

A nova missão da Rede ficou assim definida: *'Promover a cooperação, o intercâmbio e a divulgação de experiências na gestão das unidades de conservação do Corredor Central da Mata Atlântica, para o reconhecimento da importância destas no bem-estar dos seres vivos.'*

O debate a respeito da visão provocou reflexões sobre a direção que a Rede pretende seguir, suas crenças e aspirações concretas, em médio e longo prazo, alinhada com a sua missão. E chegou-se à seguinte redação para a visão da Rede: *'Ser reconhecida como*



um espaço de diálogo e compartilhamento de experiências em rede das unidades de conservação do Corredor Central da Mata Atlântica, capaz de influenciar as políticas públicas e mobilizar a sociedade em geral em favor da conservação'.

Foram também acordados os valores da Rede, que nortearão os compromissos entre seus membros e a própria Rede com seus diversos atores sociais e parceiros. São eles: cooperação, respeito, compromisso, fortalecimento, comunicação e eficiência.

## IDENTIDADE VISUAL

Até o X encontro anual, a Rede não possuía uma identidade visual que facilitasse o seu reconhecimento pelos públicos interno e externo. Foi então encomendada para profissionais da área a criação de uma logomarca, seguindo recomendações dos participantes da Rede. Duas sugestões foram apresentadas e, após discussão e votação, foi selecionada a logomarca apresentada na Figura 2, que também serviu como identidade para apresentar os valores da Rede (Figura 3).



FIGURA 3 – Árvore de valores da Rede de Gestores do Corredor Central da Mata Atlântica.



FIGURA 2 – Logomarca aprovada como identidade visual da Rede de Gestores do Corredor Central da Mata Atlântica.



## PARCEIROS POTENCIAIS

Uma rede não se fortalece apenas em seu ambiente interno. Olhar para o âmbito externo, catalisando parcerias e apoiadores, é fundamental para a sua sustentabilidade. Neste sentido, o planejamento estratégico também estudou a "audiência" da Rede apontando, dentre os diferentes segmentos da sociedade, os parceiros prioritários para a sua consolidação e o fortalecimento de sua imagem. O foco nesse processo de identificação dos públicos foi a mobilização de atores estratégicos e a captação de possíveis investidores (Figura 4).

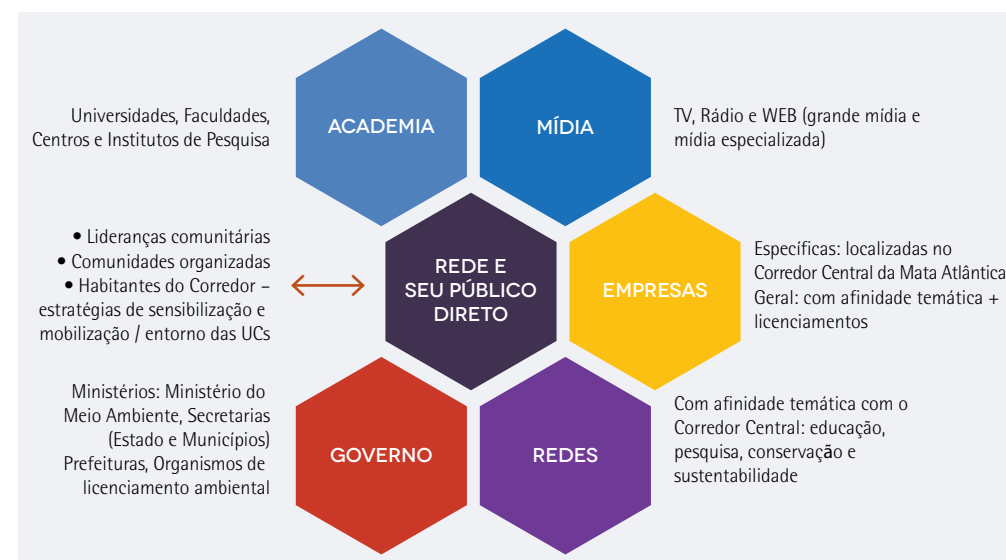


FIGURA 4 – Os segmentos e parceiros prioritários da Rede de Gestores do Corredor Central da Mata Atlântica.

## OBJETIVOS PRIORITÁRIOS – FOCO DE ATUAÇÃO DA REDE

A partir da definição da missão, da visão e dos valores compromissados por seus membros, a Rede pôde olhar para sua trajetória e definir suas principais áreas de atuação, ou seja, os objetivos prioritários a serem alcançados. São eles:

- 1) Propiciar o *compartilhamento* de informações, saberes, experiências e boas práticas de gestão das unidades de conservação.





- 2) Contribuir com o *fortalecimento* e a *implementação* do Corredor Central da Mata Atlântica.
- 3) Influenciar nas *políticas públicas* e iniciativas de todos os setores da sociedade na área de conservação da natureza.
- 4) Criar, implementar e fortalecer os processos de *monitoramento* e *avaliação* da efetividade de gestão das unidades de conservação.
- 5) Promover a *comunicação* integrada visando a *mobilização* da sociedade em geral em favor das unidades de conservação e do Corredor Central da Mata Atlântica.

## TEMAS ESPECÍFICOS

Uma vez decididos os grandes objetivos prioritários, surgiram várias possibilidades temáticas correlacionadas para a atuação da Rede. São focos específicos de conteúdos que ela pode trabalhar com seus públicos, seja na formação dos gestores e parceiros ou no fomento às discussões e atividades com a sociedade em geral.

Assim, o planejamento estratégico conduziu a seleção de 12 temas que possam auxiliar os membros da Rede no fortalecimento de sua identidade e visibilidade:

- Governança e mobilização
- Gestão de unidades de conservação
- Conselho de unidades de conservação
- Criação e ampliação de unidades de conservação
- Corredores de biodiversidade
- Sociodiversidade e as unidades de conservação
- Compensação ambiental
- Educação ambiental em unidades de conservação
- Uso público: programas de voluntariado em unidades de conservação
- Comunicação: boas práticas em unidades de conservação
- Pesquisa em unidades de conservação
- Preservação em terras privadas



## ANÁLISE ESTRATÉGICA – PRESENTE E FUTURO DA REDE

A definição da identidade da Rede (visão, missão, valores e cinco objetivos prioritários) foi seguida por um processo de análise situacional de seus ambientes interno e externo. Com base nos desafios a serem vencidos para se alcançar os cinco objetivos prioritários de forma integrada, os facilitadores foram divididos em quatro grupos focais de trabalho, com os seguintes temas:

- a) *Governança* (atendendo aos objetivos 1 e 4): visando olhar para a estrutura atual e futura de governança da Rede, o monitoramento de suas ações, a avaliação de seu sucesso e a sua sustentabilidade operacional e financeira.
- b) *Mobilização e fortalecimento de gestores* (atendendo aos objetivos 1, 2 e 5): com o intuito de identificar a situação de fidelização atual e futura dos membros da Rede, bem como o próprio fortalecimento dos gestores para que possam implementar com eficiência o Corredor Central da Mata Atlântica.
- c) *Influência em políticas públicas e articulação de parcerias* (atendendo aos objetivos 1, 3 e 5): com o propósito de entender as relações entre a Rede e as políticas públicas do território e do Brasil, seu fomento, fortalecimento e fragilidades que impactam na implementação e conservação do Corredor Central da Mata Atlântica; assim como a capacidade da Rede em mobilizar setores governamentais.
- d) *Comunicação integrada interna e externa* (atendendo ao objetivo 5): buscando analisar as fragilidades atuais da comunicação da Rede e seu potencial futuro para a garantia de mobilização e fidelização dos membros, compartilhamento das experiências em Rede, melhoria dos fluxos de comunicação interna, visibilidade e imagem externa com enfoque na mobilização da sociedade em geral para atingir a missão da Rede.

Previamente ao X Encontro, cada grupo discutiu as principais fragilidades e forças existentes no ambiente interno da Rede, bem como as ameaças e oportunidades primordiais que vêm do ambiente externo. Os resultados desta análise serviram como subsídios para os membros da Rede formularem as diretrizes estratégicas e suas respectivas ações, consolidadas no plano de ações propriamente dito.



Para cada ação definida no plano foram apresentados os meios de verificação, o responsável pela sua execução e as parcerias, além do prazo de execução. A íntegra do plano estratégico é apresentada no Anexo 1.

## DO PAPEL PARA A PRÁTICA

A vivência do processo de planejamento estratégico participativo da Rede de Gestores do Corredor Central da Mata Atlântica teve impacto significativo na mudança de comportamento de seus membros e no fortalecimento do grupo. E a história de uma década da Rede ganhou mais sentido, como ficou visível durante o X e o XI encontros anuais.

Realizar uma análise profunda sobre a direção a seguir, com estratégias e identidade definidas, e permeá-la com a exposição de palestrantes, boas práticas e reflexões sobre trabalhos locais contribuiu para a compreensão da relevância dos resultados finais do planejamento estratégico participativo. E também ampliou a percepção acerca dos desafios e do compromisso com a implementação das ações.

Vários subsídios e propostas de ações resultantes do planejamento estratégico já serviram como base para o XI Encontro, realizado em 2014: a forma de organização da documentação, relatorias e registros, a escolha do tema segundo necessidades estratégicas para o próximo ano, entre outros. Isso demonstra o potencial norteador de um planejamento para a evolução mais organizada e robusta da Rede.

A questão fundamental que agora se impõe é: como alavancar a força e o cumprimento do planejamento estratégico no período devido? O fato de a Rede não ter um profissional ou uma mínima estrutura fixa contratada para os processos operacionais, de organização da rotina e de animação contínua, aliado à inexistência de uma estratégia eficaz de sustentabilidade, prejudica a sua governança e o seu fortalecimento. Dificulta, sobretudo, a atenção dirigida ao cumprimento das metas do plano de ação. Muitas delas exigem um esforço coletivo que onera em tempo, foco e energia os membros da Rede, que já atuam como voluntários. Da mesma forma, algumas fragilidades e desafios típicos



de uma rede (ver Capítulo 2) também impactam na permanência de uma estrutura ativa e dinâmica como deve ser a Rede de Gestores das Unidades de Conservação do Corredor Central da Mata Atlântica.

Neste sentido, torna-se urgente a elaboração de um plano de captação de recursos e de parcerias operacionais, conforme ação pensada e iniciada, mas não concluída, pelo grupo de trabalho de governança. Será fundamental associar o plano de captação às iniciativas previstas pelo grupo de trabalho de comunicação integrada, buscando a visibilidade necessária para a Rede e despertando a atenção e a adesão de apoiadores institucionais e financeiros. E, não menos importante, urge investir na sistematização de um banco de boas práticas dos gestores, que possibilite a divulgação interna e externa das experiências bem-sucedidas no âmbito da Rede, a exemplo do uso acessível das redes sociais e de canais do YouTube (vídeos e curtas).

## REFERÊNCIAS

1 O Tropical Forest Conservation Act (TFCA) é um acordo bilateral que permite trocar o valor de dívidas contraídas por países junto aos Estados Unidos por investimentos em conservação de florestas tropicais. No Brasil, essa iniciativa beneficia projetos na Caatinga, no Cerrado e na Mata Atlântica.




**ANEXO 1 – Plano estratégico da Rede de Gestores do Corredor Central da Mata Atlântica para o triênio 2014–2016.**

Tema 1: Governança, monitoramento, avaliação e sustentabilidade da Rede de Gestores do Corredor Central da Mata Atlântica										
Estratégia 1.1: Ter um documento de planejamento estratégico, que sirva como pilar das ações da Rede, facilitando o monitoramento da eficiência e efetividade da mesma.										
Ações necessárias para cumprir esta estratégia	Meios de verificação	Responsável	Parcerias	Prazo para conclusão (3 anos)						
				1	2	3	4	5	6	
1.1.1. Concluir e validar o documento base de planejamento estratégico	Documento concluído e validado pela Rede	Consultoria Movimento Estratégico pela Sustentabilidade (MEPS) + Centro de Educação Ambiental de Guarulhos (CEAG) e sec. executiva	FUNBIO/TFCA	X						
1.1.2. Elaborar uma matriz de desempenho com o monitoramento da eficiência da gestão da Rede, com base no documento de planejamento estratégico.	Matriz de monitoramento elaborada	Secretaria executiva + Grupo de facilitadores		X	X					
1.1.3. Revisitar o documento-base de planejamento estratégico anualmente, em uma sessão específica do encontro anual e atualização da matriz de desempenho / monitoramento.	Sessão realizada a cada encontro anual; matriz de desempenho atualizada	Grupo de facilitadores			X		X		X	
Estratégia 1.2: Elaboração de instrumentos de adesão e organização da gestão operacional da Rede: pessoa física e instituições (missão, visão, valores, objetivos, papéis e compromisso)										
Ações necessárias para cumprir esta estratégia	Meios de verificação	Responsável	Parcerias	Prazo para conclusão (3 anos)						
				1	2	3	4	5	6	
1.2.1. Elaborar um termo de adesão à Rede, que inclua sua identidade (missão, visão, valores e objetivos), os compromissos, acordos e responsabilidades referendados pelo regimento interno. <b>Nota:</b> Regimento interno incluindo a filiação, desfiliação, mudança de atividade e aceitação das regras de pertencimento e funcionamento da rede.	Termo de adesão elaborado e disseminado entre os membros	Secretaria executiva + Grupo de facilitadores	Grupo de facilitadores	X	X					
1.2.2. Formalizar adesões e atualização anual das já pactuadas (adesão permanente e contínua)	Termos de adesão assinados	Secretaria executiva	Grupo de facilitadores	X	X	X	X	X	X	
1.2.3. Elaborar e aprovar o regimento interno da Rede, prevendo atribuições claras e papéis para as instâncias de governança: secretaria executiva; grupo de facilitadores; conectores de Rede; plenária	Regimento interno aprovado e registrado	Secretaria executiva	Assessoria jurídica e de suporte institucional	X	X					

1.2.3. Elaborar modelos de registro e de documentos padronizados para alimentar todos os meios de comunicação e de sistematização do histórico e atividades da rede	Formatos padrão desenvolvidos: modelo de convite; papel timbrado; fichas e formulários cadastrais; bancos de dados; ofícios e relatórios	Secretaria executiva + área de comunicação			X	X	X	X	X	X
Estratégia 1.3: Criação de mecanismos de fortalecimento e governança da Rede										
Ações necessárias para cumprir esta estratégia	Meios de verificação	Responsável	Parcerias	Prazo para conclusão (3 anos)						
				1	2	3	4	5	6	
1.3.1. Criar a figura do Conector de Rede, visando a identificação e "empoderamento" de membros da rede para funcionarem como animadores e mobilizadores da Rede, difundindo os seus princípios e atividades em territórios específicos. <b>Nota:</b> A identificação e designação de conectores da Rede ocorrerá de acordo com demanda/oportunidade	Lista de conectores e relatos da atuação dos mesmos	Grupo de facilitadores	Profissionais e instituições locais, interessados em apoiar a Rede	X	X	X	X	X	X	
1.3.2. Prospectar, a partir dos Conectores de Rede, a constituição dos núcleos regionais visando o fortalecimento e animação dos membros por território do Corredor Central da Mata Atlântica.	Núcleos regionais constituídos	Secretaria executiva	Grupo de facilitadores + conectores + parceiros					X	X	
1.3.3. Subsidiar, qualificar e fortalecer a estrutura de governança da Rede com capacitações e ferramentas de apoio padronizadas.	Ferramentas de apoio consolidadas e capacitações	Secretaria executiva + Grupo de facilitadores		X	X	X	X	X	X	
1.3.4. Contratar profissional fixo, mais terceiros eventuais, para garantir os processos operacionais e de animação contínua da Rede. <b>Nota:</b> Prever no plano de captação de recursos para a Rede a contratação desta estrutura mínima (profissional mais custos fixos)	Profissional contratado	Secretaria executiva				X	X	X	X	
Estratégia 1.4: Desenvolvimento de uma agenda anual da governança da Rede, para melhor andamento nos próximos 3 anos										
Ações necessárias para cumprir esta estratégia	Meios de verificação	Responsável	Parcerias	Prazo para conclusão (3 anos)						
				1	2	3	4	5	6	
1.4.1. Inserir temas/conteúdos estratégicos da Rede na pauta de encontros, reuniões e fóruns de instâncias que já existem (mosaicos, grupos de conselhos, subcomitês da Reserva da Biosfera da Mata Atlântica etc.), visando ampliar a capilaridade da Rede.	Convocações e atas das reuniões de conselhos de mosaicos, grupos etc.	Grupo de facilitadores e Conectores de Rede	Secretarias executivas + coordenações desses fóruns	X	X	X	X	X	X	



1.4.2. Realizar os encontros anuais da Rede	Relatórios dos encontros, com listas de presença, registros visuais e matriz de desempenho atualizada.	Secretaria executiva e Grupo de facilitadores	TFCA/FUNBIO, órgãos ambientais federal e estaduais, empresas (especialmente as proprietárias de RPPN), fundações, MMA etc.		X		X			X
1.4.2. Realizar oficinas temáticas anuais. <b>Nota 1:</b> Para 2014 há a sugestão de realizar a oficina temática de efetividade da gestão das UCs. <b>Nota 2:</b> para 2014 sugestão da consultoria em realizar uma oficina de qualificação dos gestores em educação ambiental nas UCs e entorno	Relatórios e registro qualificado e análise dos produtos resultantes das oficinas e encaminhamentos	Secretaria executiva e Grupo de facilitadores	Profissionais e instituições especializadas nos temas	X		X			X	
1.4.3. Organizar e realizar um evento da Rede durante o Congresso Brasileiro de Unidades de Conservação sobre redes de gestores, para divulgação de ações e lançamento da publicação dos 10 anos.	Convocação e registros do evento, clipagem de notícias e outros meios de comunicação	Grupo de facilitadores	Rede de Gestores do Corredor Mata Atlântica do Nordeste, patrocinadores, organizadores do Congresso Brasileiro de Unidades de Conservação	X	X					
1.4.4. Desenvolver meios de mobilização dos membros à distância (especialmente para o grupo de facilitadores e conectores da Rede) de forma regular e periódica na agenda anual. <b>Nota:</b> Pré encontros virtuais; fóruns; chats temáticos, bem como pílulas de educação à distância para capacitação e difusão de conhecimentos	Ferramentas de mobilização à distância inseridas e realizadas na agenda anual. <b>Nota:</b> O conteúdo e a periodicidade poderão ser definidos no encontro anual	Secretaria executiva + Grupo de facilitadores	Conectores da Rede			X	X	X	X	X

### Estratégia 1.5: Desenvolvimento de estratégias de sustentabilidade financeira e operacional da Rede

Ações necessárias para cumprir esta estratégia	Meios de verificação	Responsável	Parcerias	Prazo para conclusão (3 anos)						
				1	2	3	4	5	6	
1.5.1. Elaborar um portfólio como ferramenta de captação e mobilização de recursos, incluindo histórico, missão, visão, valores, objetivos gerais e informações adicionais sobre a Rede	Portfólio elaborado	Secretaria Executiva	Grupo de facilitadores	X	X					
1.5.2. Elaborar projetos executivos de acordo com o planejamento estratégico e demandas dele decorrentes, para fins de captação de recursos	Propostas elaboradas e projetos aprovados	Secretaria executiva + Grupo de facilitadores + Conectores	Universidades, organizações da sociedade civil e outros potenciais parceiros	X	X	X	X			



1.5.3. Elaborar um plano de captação de recursos com cotas e benefícios aos apoiadores alinhado ao plano de comunicação.	Plano de captação elaborado	Secretaria executiva	Assessoria especializada	X	X					
1.5.4. Desenvolver um banco de dados dos potenciais parceiros e apoiadores, públicos e privados, da Rede, e suas respectivas iniciativas no Corredor Central da Mata Atlântica, com a finalidade de captação e mobilização de recursos e de parcerias. <b>Nota 1:</b> incluir um campo para registro de casos de sucesso na articulação, apoio e financiamentos. <b>Sugestão:</b> resgatar a tabela de potenciais parceiros contida no documento de planejamento estratégico.	Modelo de banco de dados elaborado	Secretaria executiva + apoio dos membros da Rede	Consultoria especializada	X	X					
1.5.5. Desenhar um modelo de adesão e fidelização de membros especiais, para atrair apoiadores financeiros, técnicos e/ou logísticos para a Rede.	Modelo de adesão e fidelização elaborados	Grupo de facilitadores + Conectores	Consultoria especializada	X	X					
	Banco de dados atualizado e alimentado periodicamente	Secretaria executiva com apoio do funcionário contratado e membros da Rede.	Universidades, empresas, organizações da sociedade civil e outros potenciais parceiros			X	X	X	X	X

### Estratégia 1.6: Criação de um portal da Rede de Gestores do Corredor Central da Mata Atlântica

Ações necessárias para cumprir esta estratégia	Meios de verificação	Responsável	Parcerias	Prazo para conclusão (3 anos)						
				1	2	3	4	5	6	
1.6.1. Compilar informações (relatórios, documentos etc.) e dados (imagens, mapas, vídeos etc.) para serem disponibilizados no portal a ser criado pela área de comunicação.	Banco de dados montado para alimentar o portal	Secretaria executiva	Membros da Rede e consultoria especializada	X	X	X	X	X	X	X
1.6.2. Incluir no portal uma ferramenta de cadastro das unidades de conservação do Corredor Central da Mata Atlântica, que seja própria das UCs desse território, com dados alimentados pelos próprios gestores, conectada com acesso a outros cadastros (Cadastro Nacional de Unidade de Conservação, Confederação Nacional de RPPN etc.). <b>Nota:</b> item diretamente relacionado à criação do portal. Incluir-lo posteriormente representaria novos custos	Cadastro criado e disponível online	Secretaria executiva + área de comunicação	Consultoria especializada	X	X	X				
1.6.3. Incluir a ferramenta do cadastro de membros da Rede e sua contínua atualização (recadastramento) <b>Nota:</b> item diretamente relacionado à criação do Portal. Incluir-lo posteriormente representa novos custos	Cadastro criado e disponível on-line Atualização anual	Secretaria executiva	Consultoria especializada Grupo de facilitadores	X	X					





## Tema 2: Mobilização e fortalecimento de gestores

### Estratégia 2.1: Criação de mecanismos "atraentes" e de fácil compreensão (capacitações, material de referência, portal etc.) para melhorar a visão dos gestores sobre a "cultura de rede", a importância da Rede e suas potencialidades para o fortalecimento conjunto

Ações necessárias para cumprir esta estratégia	Meios de verificação	Responsável	Parcerias	Prazo para conclusão (3 anos)						
				1	2	3	4	5	6	
2.1.1. Elaborar materiais de referência sobre cultura de rede, visando melhorar a gestão e o fortalecimento em rede dos gestores das UCs Nota: Os materiais devem enfatizar com exemplos práticos as temáticas de conservação, preservação e outras afins à Rede, envolvendo todas as formas de organização agindo no território.	Materiais elaborados	Secretaria executiva	Consultoria especializada, apoiada pelo plano de comunicação			X	X			
2.1.2. Capacitar os membros da rede com cursos presenciais e à distância com ênfase na boa gestão, mobilização, monitoramento e sustentabilidade da Rede	Cursos de capacitação	Secretaria executiva	Consultoria especializada		X	X	X	X	X	
2.1.3. Constituir uso interativo do portal, com mecanismos atraentes e de fácil compreensão dos membros da Rede para o fortalecimento conjunto no trabalho em rede ( <i>chats</i> , fóruns, concursos culturais, elaboração participativa de publicações <i>online</i> etc.)	Instrumentos interativos constituídos	Secretaria executiva + área de comunicação	Consultoria especializada	X	X					
2.1.4. Organizar registros padronizados de experiências e boas práticas no Corredor Central da Mata Atlântica, a serem compartilhadas entre os membros da Rede, dando destaque para aquelas que foram constituídas por meio da cultura de atuação em rede.	Formulário padronizado de registro, Registros realizados e compartilhados (Portal e outros meios)	Secretaria executiva	Consultoria especializada			X	X	X	X	
2.1.5. Difundir a cultura e as práticas da Rede em eventos nacionais e internacionais (congressos, simpósios, seminários, concursos, publicações)	Difusões realizadas e clipagens	Membros da Rede	Assessoria especializada de comunicação		X	X	X	X	X	

### Estratégia 2.2: Criação de ferramenta de cadastramento e recadastramento online no portal da Rede a ser concebida no plano de comunicação.

Ações necessárias para cumprir esta estratégia	Meios de verificação	Responsável	Parcerias	Prazo para conclusão (3 anos)						
				1	2	3	4	5	6	
2.2.1. Padronizar o cadastro dos membros da Rede já realizado até 16/12/2013 no formato do novo instrumento de cadastramento que será compartilhado posteriormente online no portal.	Cadastro atualizado e padronizado	Grupo de facilitadores	Membros da Rede	X	X					

2.2.1. Realizar uma chamada específica para os gestores/órgãos responsáveis das UCs e instituições do Corredor Central da Mata Atlântica, enviando a carta convite para cadastramento e recadastramento, com a devida realização de <i>follow-up</i>	Carta convite, lista dos e-mails de gestores e <i>check-list</i> do <i>follow-up</i>	Secretaria da rede + Grupo de facilitadores + Conectores	Órgãos responsáveis pelas UCs	X		X			X	
--	--	--	-------------------------------	---	--	---	--	--	---	--

### Estratégia 2.3: Desenvolvimento de uma agenda anual com novas frentes de mobilizações temáticas vinculadas à missão, visão, valores e objetivos da Rede, para além do encontro anual: fortalecimento da "animação e mobilização dos gestores".

Ações necessárias para cumprir esta estratégia	Meios de verificação	Responsável	Parcerias	Prazo para conclusão (3 anos)						
				1	2	3	4	5	6	
2.3.1. Escolher 4 eixos temáticos dentre os 12 eixos prioritários da Rede para discussão dos grupos temáticos.	Eixos temáticos escolhidos	Grupo de facilitadores	Membros da Rede	X		X			X	
2.3.2. Realizar uma convocação dos gestores para participação na discussão dos eixos temáticos	Convite enviado	Secretaria executiva	Membros da Rede	X		X			X	
2.3.3. Definir a agenda dos 4 grupos	Calendário de reuniões dos grupos	Secretaria executiva + Coordenação dos grupos constituídos	Grupo de facilitadores e membros da Rede + Conectores	X		X			X	
2.3.4. Preparar e gravar as palestras temáticas como subsídio técnico aos encontros (EAD + MAD) = educação à distância e mobilização à distância	Palestras gravadas para EAD + MAD	Secretaria executiva + Coordenação dos grupos	Assessorias especializadas (conteudistas + profissionais de produção visual)	X		X			X	
2.3.5. Realizar encontros presenciais e/ou virtuais por meio de análise de palestras previamente elaboradas	Encontros realizados	Secretaria executiva	Membros da Rede	X		X			X	
2.3.6. Enviar os resultados das discussões dos grupos para a secretaria executiva da Rede e compartilhamento no encontro anual e no portal	Atas das reuniões e e-mail enviados	Grupos constituídos	Secretaria executiva		X	X	X	X	X	X

## Tema 3: Influência em políticas públicas e articulação de parcerias

### Estratégia 3.1: Influência em políticas públicas e articulação de parcerias

Ações necessárias para cumprir esta estratégia	Meios de verificação	Responsável	Parcerias	Prazo para conclusão (3 anos)						
				1	2	3	4	5	6	
3.1.1. Criar canais de representação da Rede para poder dialogar com os órgãos públicos e/ou potenciais parceiros	Canais e ferramentas de representação estabelecidos (Ofício)	Secretaria executiva	Membros da Rede + Potenciais atores	X	X	X	X	X	X	X



3.1.2.Criar condições de participação de representantes da Rede nas câmaras de compensação estaduais e federais, e/ou Conselho Nacional de Meio Ambiente e Conselho Estadual de Meio Ambiente da Bahia e do Espírito Santo	Ofício de encaminhamento e articulação consolidada	Secretaria executiva + Facilitadores + Conectores	Membros da Rede + Potenciais atores	X	X	X	X	X	X
3.1.3.Criar um banco de dados para mapeamento de iniciativas socioambientais existentes no Corredor Central da Mata Atlântica, categorizando o segmento executor (3º Setor, iniciativa privada, academia, mídia, movimentos comunitários).	Modelo de banco de dados elaborado	Secretaria executiva	Consultoria especializada	X	X				
	Banco de dados atualizado e alimentado	Secretaria executiva com apoio do funcionário contratado	Membros da Rede		X	X	X	X	X
3.1.4.Identificar a existência de associações de municípios existentes dentro do Corredor Central da Mata Atlântica	Associações identificadas	Secretaria executiva + Grupo de facilitadores	Membros da Rede	X	X	X	X	X	X
3.1.5.Apresentar a Rede para as Prefeituras nas quais existam UCs e ou interessadas em tê-las Nota: Primeiro ano considerado ano eleitoral.	Reuniões realizadas	Secretaria executiva e/ou Grupo de facilitadores	Membros da Rede			X	X	X	X
3.1.6.Agendar reunião com os secretários dos Órgãos Estaduais do Meio ambiente (BA e ES) e com o ICMBio para apresentação do planejamento estratégico da Rede para os próximos 3 anos no intuito de solicitar a adesão e garantia da participação dos gestores e chefes de UCs e incorporação dos encontros da Rede na agenda anual dos respectivos órgãos Nota: 1º ano considerado ano eleitoral	Reuniões realizadas	Secretaria executiva + Grupo facilitadores + Conectores	Plenária, membros da Rede, potenciais atores do Corredor Central da Mata Atlântica		X	X			
3.1.7.Organizar um banco de dados com o levantamento e cadastro de todas as políticas públicas voltadas para conservação existentes no território do Corredor Central da Mata Atlântica	Banco de dados consolidado	Secretaria executiva	Consultoria especializada		X				
	Atualização permanente do banco de dados	Secretaria executiva com apoio do funcionário contratado	Membros da rede			X	X	X	X
3.1.8.Realizar o levantamento das moções que foram editadas ao longo dos 10 anos da Rede e verificar seu grau de efetividade Nota: Apoio dos membros da Rede para verificação do grau de efetividade	Moções levantadas e efetivadas	Secretaria executiva	Consultoria especializada e membros da Rede	X	X				
3.1.9.Construir uma pauta junto aos governos para apresentar a efetividade e a força da rede em cima das moções levantadas	Pauta construída	Secretaria executiva + Grupo de facilitadores	Membros da Rede e conectores		X				
3.1.10.Elaborar modelos de instrumentos, como convênios e termos de cooperação técnica com os governos, a partir de possíveis interfaces com as políticas públicas para o desenvolvimento local na área do Corredor Central da Mata Atlântica	Instrumentos criados	Secretaria executiva + facilitadores	Membros e potenciais atores		X	X			



3.1.11.Promover articulações com representantes do legislativo municipal, estadual e federal como o objetivo de propor emendas parlamentares para demandas relativas ao território do Corredor Central da Mata Atlântica	Propostas construídas e encaminhadas	Secretaria executiva	Membros da Rede			X	X	X	X
3.1.12.Convidar os proprietários de RPPNs e gestores de unidades municipais identificados no cadastro para aderirem à Rede	Convites realizados	Secretaria executiva + Grupo de facilitadores	Membros da Rede, Preserva e Associação Capixaba do Patrimônio Natural		X	X	X	X	X
3.1.13.Criar um instrumento para ratificação das parcerias já existentes e formalização das futuras, alinhado com o termo de adesão à Rede das estratégias para governança.	Parcerias formalizadas	Secretaria executiva + Grupo de facilitadores	Membros da Rede			X	X	X	X

#### Tema 4: Comunicação integrada: Interna e externa

##### Estratégia 4.1: Elaboração de um plano de comunicação integrada para melhoria da comunicação no ambiente interno da Rede, visando a mobilização de pessoas e instituições e o fortalecimento da identidade da Rede

Ações necessárias para cumprir esta estratégia	Meios de verificação	Responsável	Parcerias	Prazo para conclusão (3 anos)					
				1	2	3	4	5	6
4.1.1.Elaborar modelos de registro e de documentos padronizados para alimentar todos os meios de comunicação e de sistematização do histórico e atividades da Rede	Formatos padrão desenvolvidos: modelo de convite; papel timbrado; fichas e formulários cadastrais; bancos de dados; ofícios; relatórios e outros que surgirem nas demandas cotidianas	Secretaria executiva	Consultoria especializada contratada para elaboração do plano de comunicação integrada	X	X	X	X	X	X
4.1.2.Melhorar os canais de comunicação entre a governança da Rede e os membros, qualificando os registros de informação e o compartilhamento em rede	Instrumentos de registro padronizados e sendo utilizados de forma contínua	Secretaria executiva + Grupo de facilitadores	Membros da Rede	X	X	X	X	X	X
4.1.3.Criar uma mala direta compartilhada dos membros da Rede para fortalecimento da comunicação interna	Ter um cadastro unificado e compartilhado dos membros da Rede	Secretaria executiva + Grupo de facilitadores	Conectores + Membros da Rede	X	X	X			
4.1.4.Elaborar e viabilizar uma publicação digital e impressa sobre o histórico e experiências da Rede (fotos, vídeos, mapas, infográficos, dados, <i>shapes</i> )	Publicação viabilizada	Secretaria executiva + Grupo de facilitadores + Conectores + Membros da Rede	Consultoria especializada	X	X	X			



4.1.5.Elaborar um manual de identidade visual da Rede, criando normatizações e pactos integrado ao plano de comunicação.	Ter o manual elaborado	Secretaria executiva	Consultoria especializada	X	X	X				
4.1.6.Ter um sistema de banco de imagens organizado e compartilhado	Sistema criado	Secretaria executiva	Consultoria especializada	X	X	X				
4.1.7.Criar publicações digitais com informações sobre as UCs	Publicações criadas	Secretaria executiva + Grupo de facilitadores	Consultoria especializada	X	X	X				
4.1.8.Criar, registrar e colocar no ar o portal da Rede	Portal criado	Secretaria executiva	Consultoria especializada	X	X	X				
4.1.9.Garantir espaço no portal e nos eventos da Rede/encontros anuais para os "casos de sucesso" visando a troca de experiências da Rede	Banco criado; experiências difundidas no portal e nos encontros anuais da Rede	Secretaria executiva + Grupo de Facilitadores	Consultoria especializada	X	X	X				
4.1.10.Criar uma ferramenta de assessoria de imprensa padronizada junto ao portal da Rede ( <i>mailings, releases, newsletter, artigos etc.</i> ) Sugestão: Utilizar as ASCOM (assessoria de comunicação) de cada instituição participante da Rede para potencializar este trabalho de divulgação	Ferramenta criada; relacionamento com mídias estabelecido	Secretaria executiva	Consultoria especializada	X	X	X				
4.1.11.Divulgar/Inserir informações sobre a Rede e sobre o tema unidades de conservação em portais e mídias em geral, tradicionais e /ou inovadores Sugestão: Utilizar as ASCOM (assessoria de comunicação) de cada instituição participante da Rede para potencializar este trabalho de divulgação.	Materiais criados Inserção em outras mídias	Secretaria executiva + Grupo de facilitadores + Conectores	Assessoria especializada		X	X	X	X	X	X







[Capítulo 6]

**USO PÚBLICO EM UNIDADES  
DE CONSERVAÇÃO  
INSPIRANDO E CONECTANDO PESSOAS,  
INSTITUIÇÕES E TERRITÓRIOS**

Adriano Melo | Conservação Internacional

Pedro da Cunha e Menezes | Grupo de Especialistas em Áreas  
Protegidas Urbanas da União Internacional  
para a Conservação da Natureza





Muito embora os especialistas em conservação possam argumentar que 'uso público' é um termo abrangente que engloba pesquisa, educação ambiental, esportes de aventura e recreação, na prática ele tem sido usado como um eufemismo para a expressão 'turismo ecológico' que, sendo de fácil compreensão popular, ensejaria de imediato a admissão da função (primordialmente) recreativa de nossos parques nacionais.

A ideia de se proteger áreas naturais para a recreação e a contemplação ganhou força somente no século 20. Seu defensor seminal foi John Muir, um escocês educado nos Estados Unidos. A corrente de pensamento por ele liderada foi a principal força por trás da criação dos parques nacionais, tipo de área protegida destinada à conservação do meio ambiente com o objetivo principal de proporcionar o desfrute da natureza, por meio de observação, visitas e passeios recreativos.

Caça, extrativismo comercial, medicinal ou cosmético, reverência religiosa, pesquisas científicas e proteção de mananciais constituem usos públicos de bens naturais protegidos pela coletividade. Contudo, a denominação atual que se refere à contemplação e atividades de lazer em unidades de recreação é algo mais específico. A Lei do Sistema Nacional de Unidades de Conservação (SNUC) não menciona a expressão 'uso público', mas define em seu Artigo 4º/XII que o SNUC tem por objetivo "favorecer condições e promover a educação e interpretação ambiental, a recreação em contato com a natureza e o turismo ecológico"; e em seu Artigo 11 estabelece que "O Parque Nacional tem como objetivo básico a preservação de ecossistemas naturais de grande relevância ecológica e beleza cênica, possibilitando a realização de pesquisas científicas e o desenvolvimento de atividades de educação e interpretação ambiental, de recreação em contato com a natureza e de turismo ecológico".

Diferentemente das outras formas de uso público, o turismo ecológico e a recreação em contato com a natureza, em suas diversas vertentes – que podem incluir desde um simples



piquenique em família até as radicais corridas de aventura – estão intimamente ligadas ao prazer. Seu gozo advém da reconexão com o mundo natural, uma necessidade inata do homem, que mesmo urbanizado mantém o anseio milenar de conviver com o meio ambiente.

É fato: no mundo inteiro parques existem para serem visitados. O próprio nome parque (nacional, estadual ou natural municipal) é uma herança de batismo dos parques urbanos criados durante a revolução industrial, primeiro na Europa e depois nos Estados Unidos, para prover a população das cidades com espaços verdes<sup>1</sup> onde fosse possível se reconectar com áreas naturais<sup>1,2</sup>.

Também no Brasil, os ambientalistas cuja militância levou o país a proteger a natureza em unidades de conservação (UCs) acreditavam que os parques nacionais deveriam ser estabelecidos para proteger sítios naturais de beleza excepcional e com valor turístico. Essa corrente de pensamento influenciou em muito o modelo de gestão das primeiras áreas desta categoria no país, como os Parques Nacionais de Itatiaia (RJ), criado em 1937,



Maneira pela qual muitos jovens são apresentados ao 'conhecer para conservar'. Muitos parques hoje não possuem áreas de acampamento, espaços comuns para estimular o cuidado, a criatividade e o compartilhamento.



e do Iguaçu (PR) e da Serra dos Órgãos (RJ), estabelecidos em 1939, que tinham um forte viés de visitação. Os dois parques em território fluminense começaram suas atividades com um robusto componente de ecoturismo e recreação.

A partir da década de 1940, o movimento conservacionista no Brasil começou a se transformar por dentro. Aos poucos o 'conservar para desfrutar' foi perdendo espaço para o 'preservar para pesquisar'. Se em um primeiro momento os usuários foram instrumentais para a criação de parques nacionais em locais de grande beleza cênica, com o passar dos anos as instituições governamentais destinadas à administração de unidades de conservação começaram a recrutar seus servidores nas faculdades de biologia, veterinária, engenharia florestal entre outras profissões das ciências da natureza, com uma crescente demonização das atividades de visitação em nome de uma suposta 'proteção integral'.

Na falta de uma escola de formação de gestores de UCs, ou de uma carreira de guarda-parque a exemplo dos modelos norte-americano, queniano, sul-africano e argentino, os profissionais do recém-criado Serviço Florestal Brasileiro (e posteriormente do Instituto Brasileiro de Desenvolvimento Florestal), ao administrar unidades de conservação à sua maneira, acabaram por restringir a visitação.

A consequência, desde então, tem se materializado na tendência progressiva de aplicar normas de manejo pensadas para um modelo excessivamente restritivo de proteção, conhecido como 'parque fortaleza', mais adequado à pesquisa.

### **MAIS ENDORFINA, MENOS CORTISOL: A TRANSFORMAÇÃO QUE QUEREMOS**

Um questionamento comum no mundo contemporâneo é o estilo de vida que levamos, a rotina atribulada, a agenda densa, a carga de trabalho tradicional de oito horas e cinco dias na semana, as hierarquias rígidas, os desestímulos recorrentes, o pouco tempo para viver e outros estresses diários. O cortisol, conhecido como hormônio do estresse, tem sido convidado com frequência para a vida das pessoas, com prejuízos à normalidade, à





estabilidade e ao bem-estar duradouro. O resultado disso é uma sociedade insatisfeita e com diversas relações se deteriorando. Contudo, esses questionamentos e a chegada de novas gerações de empreendedores sugerem que iminentes transformações estruturais estão por vir. Pessoas, instituições e territórios têm buscado se reinventar para construir a transformação para uma sociedade mais saudável e sustentável. Nesse contexto, e por uma ótica inusitada, as unidades de conservação da natureza são decisivas, pois geram oportunidades para produção de endorfina, o hormônio do prazer, alterando o estado de espírito do visitante para uma condição aberta à reconexão com o natural. Assim, permitem ao turista inspirar-se para reinventar-se, transformando seu estilo de vida. A mudança desejada pode passar pela implantação do uso público nas UCs, atribuindo-lhe um status muito maior do aquele da letra fria na lei do SNUC. Abrir as unidades de conservação à visitação, implantar estruturas e serviços de apoio ao visitante e instrumentos de gestão e participação social significa, em suma, ofertar ao público experiências inesquecíveis para produção de endorfina, bem-estar, inspiração, conexão e centenas de outras vivências sensoriais positivas. O atual quadro brasileiro de consolidação de UCs privilegia os perfis mais extremos, com muitas



Visitante sob experiência sensorial no Parque Estadual da Serra da Tiririca, Niterói, RJ.



possibilidades de adrenalina em meio à natureza. O desafio dos gestores de unidades de conservação, portanto, é conectar visitantes de todos os perfis à sua essência, inspirando-os para a busca da transformação para uma sociedade mais saudável e sustentável.

### PARA DENTRO E PARA FORA DA PORTEIRA: USO PÚBLICO NA UC E A CADEIA PRODUTIVA DO TURISMO EM SEU ENTORNO

O discurso sobre os parques como instrumento de desenvolvimento regional tem sido muito utilizado, mas inócuo para a maioria dos casos. A expectativa sobre esse argumento, embora conste como objetivo claro da categoria parques no SNUC, precisa ser melhor compreendida, dimensionada e gerenciada. A responsabilidade de desenvolver uma região tem sido frequentemente faturada aos parques, o que é um equívoco. Nem todos os parques possuem esse potencial nato de empreendimento, que acarreta prosperidade se implantado como âncora da região. Diversos fatores devem ser analisados, como a capacidade da localidade de organizar-se para ofertar as devidas estruturas e serviços, em apoio à visitação do parque. O Parque Estadual do Ibitipoca (MG), por exemplo, é um caso emblemático e hermético sobre o potencial de um parque para gerar riquezas. A unidade recebeu investimentos do Estado (estruturas e serviços de apoio ao visitante) e esforços foram feitos pelo "Programa de Regionalização do Turismo" para promover o destino com outros produtos turísticos do entorno<sup>3</sup>. Com isso, o distrito de Conceição de Ibitipoca, aos pés do parque, progrediu. Por outro lado, a alta dependência já deixou esse distrito em maus lençóis quando o parque esteve fechado para obras. Caso semelhante ocorreu recentemente no Parque Nacional São Joaquim (SC), que fechou oficialmente para elaboração de seu plano de manejo, afetando em cheio o setor turístico da região, que se valia da visitação a esse destino-âncora. De qualquer forma, a fórmula usada em Ibitipoca é aplicável à maioria dos parques brasileiros: simplicidade, rusticidade e baixos investimentos em ações integradas 'porteira para dentro' e 'porteira para fora' da unidade.

Em outra abordagem 'porteira para fora', no Brasil são raras as possibilidades de entrar em uma loja de conveniência e encontrar próximo ao balcão uma folheteria com material de divulgação dos atrativos da região, que responda a quatro perguntas básicas do turista: 'O que ver?



O que fazer? Onde comer? Onde dormir?! A cadeia produtiva do turismo, via de regra, não está mobilizada e integrada, trabalhando como unidade sob uma identidade regional.

Como estudo de caso de projeto estruturante da relação parques e turismo, merece grande atenção o "Projeto de Desenvolvimento do Ecoturismo na Mata Atlântica"<sup>4</sup>, executado pela Secretaria do Meio Ambiente do Estado de São Paulo e o Banco Interamericano de Desenvolvimento, entre 2006 e 2013, com recursos aportados por ambas as instituições. Com a proposta de fortalecer os dois lados da porteira das UCs, o projeto foi estruturado em três pilares principais que formam uma órbita consistente e alinhada ao objetivo central, como no diagrama a seguir:

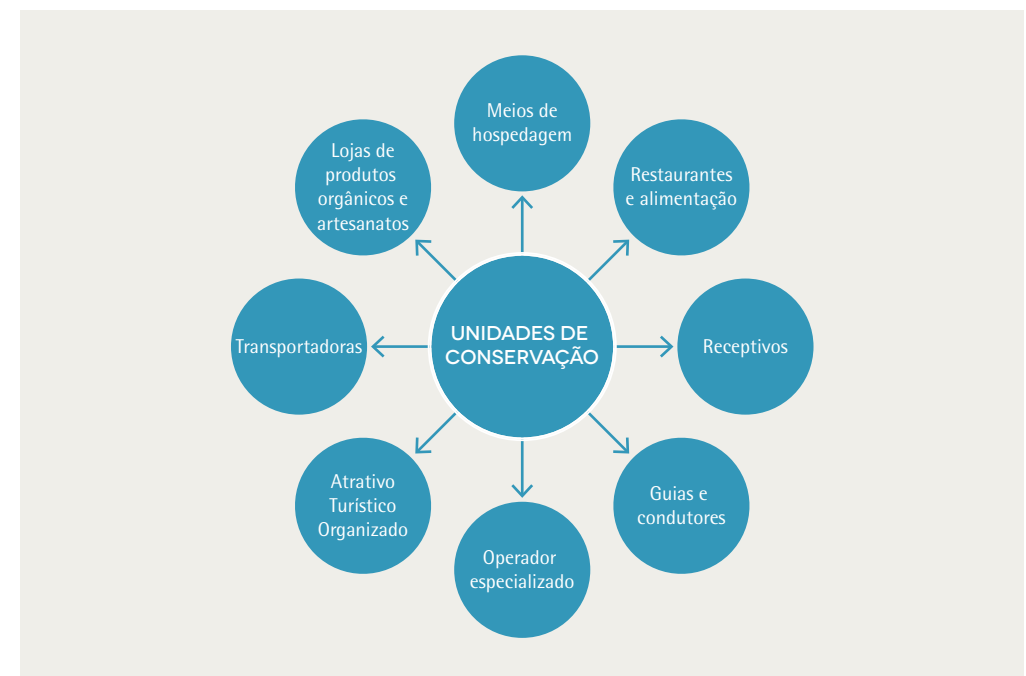


A trilogia formada pelos componentes do projeto focaliza questões básicas a serem fortalecidas quando o objetivo é desenvolver o ecoturismo em uma região tendo o parque como âncora. São aspectos sobre a visitação pública da unidade de conservação, que precisa ser desenvolvida e organizada (alocação de estruturas e serviços de apoio ao visitante e fortalecimento do sistema gerencial da UC), e sobre a cadeia produtiva do turismo no entorno, que precisa ser aprimorada e consolidada (mobilização, integração, treinamento, diversificação e ampliação da oferta regional). Observando-se as lições aprendidas e as particularidades regionais, esse desenho de projeto é plenamente replicável nas unidades de conservação do país.



O mesmo vale para a iniciativa "Fomento ao Turismo nos Parques Nacionais e Entorno", desenvolvido por uma ampla parceria que envolve o Ministério do Turismo, o Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade, o Sebrae Nacional e a Associação Brasileira de Empresas de Ecoturismo e Turismo de Aventura. Os objetivos do projeto são a implantação de ações de integração dos parques nacionais com a cadeia produtiva do turismo em seu entorno e a qualificação e estruturação desta para o desenvolvimento e o fortalecimento da atividade turística (guias e condutores, atrativos organizados, meios de hospedagem, equipamento de alimentação, operadores e receptivos turísticos, produção associada, transportadoras e governos locais). Iniciado em 2011, o projeto teve sua continuidade prejudicada devido à escassez de recursos. Todavia, seu escopo pode e merece ser replicado em outras realidades.

O desenvolvimento do território, tendo um parque como destino-âncora, depende decisivamente do fortalecimento de abordagens como as mostradas na Figura 1.



**FIGURA 1** - Cadeia produtiva do turismo do entorno de unidades de conservação. A cadeia produtiva do turismo "se refere ao encadeamento de atividades econômicas, que se articulam em elos e integram o processo produtivo do turismo. (...) Os agentes da cadeia produtiva atuam com foco no consumidor final – o turista – para impulsionar o desenvolvimento integrado do setor".<sup>5</sup>





## A VIRALIDADE DO USO PÚBLICO CURTO E COMPARTILHO!

'Abram os parques!' Essa exclamação quase que desesperada tem sido cada vez mais reverberada nas redes sociais. Muitas vezes não tão explicitamente assim, mas por meio de fotos incríveis e relatos de experiências ditas inesquecíveis em áreas naturais protegidas Brasil afora. Um bom exemplo é um atrativo emblemático na cidade do Rio de Janeiro, cuja crescente visitação o elevou ao status de 'viral' nas mídias sociais: o mirante da Pedra do Telégrafo. A inusitada vista das praias desertas desse mirante natural e a sua geomorfologia peculiar permitem aos visitantes fazerem belas estripulias, como se estivessem dependurados, quase que flutuando, sobre uma paisagem hipnotizante. Esse valor agregado à foto tem rendido manifestações, comentários e compartilhamentos e o aumento da visitação no atrativo foi espontâneo e inevitável.

Naturalmente, a maioria não se dá conta de que poderia usar também as *hashtags* #parqueestadualpedrabranca ou ainda #trilhatrascarioca ou #mosaicocarioca. Isso porque os visitantes que vão ao mirante da Pedra do Telégrafo passam necessariamente por dois parques contíguos, o Parque Estadual da Pedra Branca e o Parque Natural Municipal do Grumari. Em ambos, não há estruturas nem serviços de apoio ao turista, portanto, é legítimo colocar no *post* apenas #mirantedapedradotelégrafo. Percebe-se, entretanto, uma certa dosagem de displicência do visitante, pouco interessado em apreciar a narrativa tradicional de placas, banners e normativas da 'unidade de conservação'. O mesmo ocorre no Cristo Redentor (RJ), nas Cataratas do Iguaçu (PR), em



Visitante no Mirante da Pedra do Telégrafo, no Parque Estadual da Pedra Branca, com as praias protegidas pelo Parque Natural Municipal do Grumari ao fundo.

Fernando de Noronha (PE) e na Ilha Grande (RJ), todas unidades de conservação. Esse comum não reconhecimento social das UCs no Brasil é naturalmente reflexo de ausência institucional histórica nesses atrativos emblemáticos (estrutura e serviços de apoio ao visitante).

O não uso da *hashtag* de uma UC não é, obviamente, a questão central aqui, embora não seja apenas um mero artifício das redes sociais, a ser desdenhado. De certa forma, representa o comportamento do imaginário popular (o visitante) sobre o local e a experiência que teve. É exatamente isso o que a abordagem do 'conhecer para conservar' quer atingir para amplificar o movimento que busca promover e defender as UCs: o imaginário popular. Desde pessoas comuns, passando por instituições socioambientais e os próprios governos, o tema 'uso público em UC' tem cada vez mais sido encampado e usado em argumentos pelas unidades de conservação. O tema vem ganhando força mesmo em setores e mentes mais conservadoras. Implantar as UCs é proporcionar que milhões de megabytes de *selfies* e *hashtags* de momentos inesquecíveis nas unidades de conservação sejam compartilhados, influenciando processos tão inimagináveis quanto esperados pela defesa desses territórios.

## A INSTITUCIONALIZAÇÃO DO USO PÚBLICO EM AMBIENTE GOVERNAMENTAL

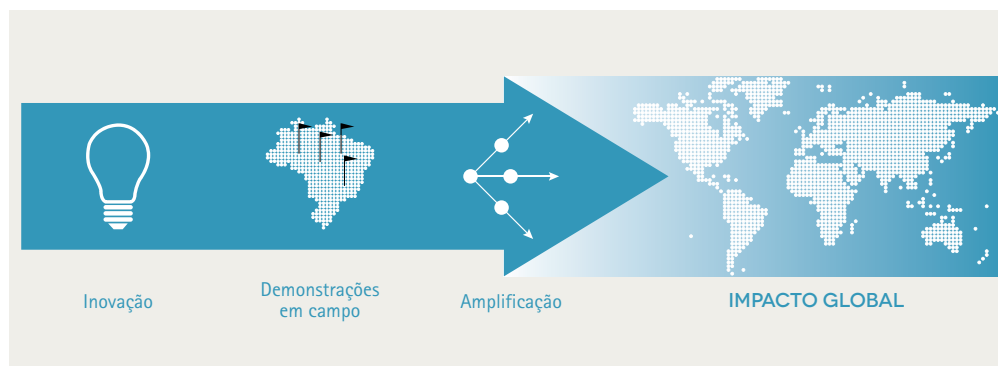
A despeito da importância do uso público para as unidades de conservação, em geral não há programas, recursos, nem um setor físico e específico instalado. Em quase todos os órgãos estaduais brasileiros, apenas um ou no máximo dois analistas assessoram seus superiores no assunto e, o pior, acumulando outras funções<sup>6</sup>. Já em nível federal, o Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade possui uma coordenação geral de uso público, geralmente sobrecarregada pela dimensão do Sistema Nacional de Unidades de Conservação e centralizada. Localmente nas UCs, independentemente da esfera de governo, a função de coordenador de uso público é, via de regra, ausente ou exercida em sobreposição com outras atribuições. Entretanto, a existência de um setor específico ou de um coordenador de uso público em nível central e nas unidades não pode ter um fim em si mesmo. É preciso que esteja associada a um programa institucional com diretrizes, metas e recursos bem definidos para não incorrer no risco de vir a ser somente mais um setor no órgão ambiental. O uso público precisa ser compreendido como tema-chave e protagonista dentro do espectro de gestão das unidades de conservação, inclusive como estratégia para maximizar os resultados de outras áreas como proteção e fiscalização, pesquisa científica, educação ambiental, regularização fundiária e plano de manejo. Em países como Estados Unidos, Argentina, Quênia e África do Sul, por exemplo, considerados referências em estruturas e serviços de apoio ao visitante, essa abordagem (visitação, turismo, recreação, parcerias, negócios, interpretação, educação ambiental, entre outros) é capilarizada em um ou mais componentes de seus organogramas institucionais, sugerindo que os resultados alcançados passam pela visão estratégica de fortalecimento interno do tema.

A abertura dos parques naturais evoca, inevitavelmente, a necessidade de assegurar condições que garantam a qualidade da experiência do visitante. Basicamente, isso significa estruturas e serviços de apoio ao turista, recurso pessoal e procedimentos gerenciais, que correspondem à chamada institucionalização do território. E é essa institucionalização, ou seja, o regime especial de gestão, que diferencia uma unidade de uma área silvestre qualquer. Soma-se a isso, ainda, o marco legal de criação da UC e o domínio público sobre a área.



Contudo, o cenário real e atual dos três parques brasileiros mais visitados – Iguaçu (PR), Tijuca (RJ) e Fernando de Noronha (PE) – sugere que essa institucionalização do território precisa passar da dimensão básica de gestão (embora sabidamente muitos parques sequer possuem as condições mínimas de operação) para uma outra mais complexa, sob um arranjo institucional de gestão compartilhada que permita investimentos dos mais diversos em estruturas e serviços. Respeitando as particularidades de cada unidade de conservação, torna-se essencial delegar algumas competências (exceto aquelas que são função do Estado), estabelecendo parcerias sérias e estratégicas com a iniciativa privada, associações de amigos do parque, organizações não governamentais, comunidades tradicionais, governos locais e universidades, entre outros. Esse novo patamar de gestão, ou melhor, esse novo modelo de institucionalização do território das UCs viabilizaria o compartilhamento de benefícios e responsabilidades e, por consequência, a capacidade de enfrentamento das ameaças reais e imaginárias que virão com o aumento da visitação.

Serão necessárias novas narrativas para conseguir o desejado apoio popular à promoção e defesa das áreas protegidas. Diante de tantas transformações e tendências contemporâneas, os órgãos que administram as UCs devem começar a pensar 'fora da caixa'. Só assim conseguirão maximizar os resultados de conservação da biodiversidade e a gestão de áreas protegidas: inovando, demonstrando na prática em algumas unidades e amplificando para todo o sistema (Figura 2).



**FIGURA 2** – Potencial de geração de impactos positivos pelos parques. Adaptado de Conservação Internacional.



## PREPARANDO A CASA PARA VISITAS: INFRAESTRUTURA E SERVIÇOS DE APOIO AO VISITANTE

A essência de uma visita a uma unidade de conservação é a interação com a natureza, seja pela observação de fauna (sobretudo pássaros) ou pela contemplação da paisagem e pontos esteticamente bonitos. Procura-se, em última instância, um contato mais direto com o meio ambiente, como aquele proporcionado por banhos de rio, lago, cachoeira ou mar, piqueniques, caminhadas, pernoites ao ar livre, pedaladas, saltos de voo livre, surfe, corridas de aventura, escaladas, mergulho e outras atividades.

Por isso, uma boa infraestrutura de visitação em unidades de conservação é aquela que permite essas atividades. Dentre as primeiras ações básicas, destacam-se estradas e trilhas bem sinalizadas e demarcadas. Hoje, os cerca de 75 milhões de hectares do conjunto de unidades de conservação em solo brasileiro contam com menos de 300 km de trilhas sinalizadas. Já o sistema de florestas nacionais dos Estados Unidos, com tamanho similar (aproximadamente 73 milhões de hectares), tem 225 mil km de trilhas demarcadas. Comparando em outro extremo, a Ilha de Dominica, um diminuto país caribenho com 70 mil habitantes e 75 mil hectares de área total, possui cerca de 250 km de trilhas sinalizadas. Um exemplo que também merece ser citado pela sua reduzida extensão geográfica é o da Eslovênia. Esse país europeu, de apenas 20.256 km<sup>2</sup> (área inferior a Sergipe, o menor estado brasileiro), tem uma malha de 7 mil km de trilhas estruturadas. Na África do Sul, somente um parque – o Parque Nacional da Montanha da Mesa –, com 25 mil hectares, tem 600 km de trilhas demarcadas<sup>7</sup>.

Trata-se de algo simples e barato, que pode ser feito com recursos financeiros e humanos da própria unidade de conservação. A vasta maioria dos sistemas de trilhas nos Estados Unidos e na Austrália foi feita por frentes de trabalho durante a grande depressão dos anos 1930. No Parque Nacional da Tijuca (RJ), os mais de 80 km de trilhas manejadas e sinalizadas são mantidos a custos baixíssimos por uma equipe de funcionários de campo auxiliada por voluntários. A ausência de infraestrutura básica no Brasil, não pode, portanto, ser atribuída a problemas orçamentários nem tecnológicos; deve ser creditada à falta de priorização de sua implementação por parte dos órgãos gestores.





Símbolo democrático e emblático de infraestrutura recreativa, a mesa de piquenique é pouco vista nas unidades de conservação brasileiras.

Vencida a primeira barreira, que são as estradas e, principalmente, as trilhas, os outros equipamentos devem ser implementados aos poucos, em sintonia com a demanda criada pelo uso. Locais para piqueniques, bancos, quiosques, mirantes, espaços apropriados para acampamento e abrigos de montanha podem ser construídos e administrados pelas próprias instituições gestoras das respectivas áreas protegidas. Já pousadas, lanchonetes e restaurantes, lojas de aluguel e venda de equipamentos (como bicicletas, mochilas, barracas etc), que podem estar dentro ou no entorno imediato da unidade de conservação, em geral devem ser viabilizados por meio de concessões ou atividades terceirizadas, de modo a incentivar o incremento da atividade econômica nas comunidades próximas, com a consequente geração de emprego e renda. Apenas com equipamentos simples dessa natureza, parques nacionais de países com nível de desenvolvimento similar ao Brasil – a exemplo de *Torres del Paine* no Chile, *Garden Route* na África do Sul, *Los Glaciares* na Argentina, *Monte Mulanje* no Malaui, *Rwenzori* em Uganda, *Nyanga* no Zimbábue e



*Kinabalu* na Malásia –, recebem mais turistas e, sobretudo, conseguem proporcionar uma melhor experiência se comparados aos seus congêneres brasileiros.

Em parques mais distantes e isolados da civilização, há necessidade de infraestrutura de acomodação como hotéis de selva, de custo mediano, a exemplo dos existentes no Peru e Equador, viabilizados por meio de concessões ou de parcerias público-privadas. Grandes hotéis, centros de visitantes modernos, teleféricos e outras infraestruturas custosas são a exceção e não a regra. Aplicam-se apenas a parques com atrações de turismo de massa como os Parques Nacionais do Iguaçu (PR) e da Tijuca (RJ), não sendo necessários na imensa maioria dos parques nacionais do país.

Se formos capazes de fazer o simples – bons sistemas de trilhas, campings, abrigos e pequenas pousadas e restaurantes – o Brasil já terá dado um salto enorme em sua política de uso público, transformando-a, finalmente, em uma política de turismo ecológico, como preconiza o SNUC.

### PROCURAM-SE VISITANTES DE A A Z, MESMO QUE SOB SACRIFÍCIO

É fácil reconhecer, nos parques, visitantes dispostos a uma longa caminhada, em áreas pouco acessadas, repletas de obstáculos e com paisagens naturais de tirar o fôlego. Esse perfil – geralmente de uma pessoa sozinha ou acompanhada de outras duas ou três, no máximo – pode ser classificado como 'convertido', pois é um adepto claro e muito importante da conservação da biodiversidade. No entanto, a visita nos parques naturais brasileiros precisa ser mais democrática, afinal, todos têm direito de perder o fôlego diante de paisagens pujantes, como pais com seus filhos, avós com seus netos, grupos da terceira idade, portadores de necessidades especiais, religiosos e outros públicos de interesse. A acessibilidade até o parque e dentro do parque é quesito indispensável para que isso ocorra, o que na prática significa estruturas e serviços de apoio adequados a esse público eclético. As áreas para viabilizar essas estruturas para um público amplo podem ser chamadas de 'áreas de sacrifício'. Esse ainda desconhecido e polêmico conceito merece toda atenção para



Visitantes de A a Z conseguem acessar democraticamente o cume do Parque Nacional Montanha da Mesa, na África do Sul, graças a estruturas e serviços de apoio ao visitante, como um teleférico. Essa "área de sacrifício", com trilhas pavimentadas, restaurante, mirantes e loja de presentes, ocupa menos de 1% da área do Parque e viabiliza milhares de experiências positivas inesquecíveis, inspirando e conectando pessoas ao natural, transformando vidas.

evitar que ruídos terminológicos destruam a sua essência fortemente calcada no 'conhecer para conservar'. Sacrificar não significa destruir, mas sim gerar condições que permitam o acesso democrático do visitante a determinados locais da área protegida, inclusive, em áreas remotas, sempre sob as premissas do mínimo impacto (é o caso das trilhas de longo curso, por exemplo). Naturalmente, quanto mais o espectro de recreação se desloca do centro de visitantes, situado em área mais acessível, para área remota e mais sensível, menor será a tolerância para o sacrifício, que em geral não abrange 3% da área de um parque. É o que ocorre nos principais parques americanos, africanos, argentinos, neozelandeses, canadenses e australianos, que contabilizam centenas de milhões de visitantes por ano e possuem grande infraestrutura instalada. É também o que se vê nos Parques Nacionais da Tijuca (RJ), do Iguaçu (PR), de Fernando de Noronha (PE) e em muitos outros que possuem estruturas de apoio à visitação, como estradas asfaltadas e de terra, mirantes, centros de visitantes, estacionamentos, restaurantes, lanchonetes, campings, abrigos de montanha, hotéis, pousadas, teleféricos, trens, piscinas artificiais, estátuas, postos de gasolina etc.

Imagine o que seria da cidade do Rio de Janeiro sem o Cristo Redentor e o bondinho para os Morros do Pão de Açúcar e Urca? Quantas pessoas deixariam de se inspirar diante das paisagens inesquecíveis da tombada paisagem cultural urbana da cidade do Rio de Janeiro? O mesmo pode ser dito com relação ao Parque Nacional Montanha da Mesa, na África do Sul, onde um teleférico, sob concessão, oferta a incrível oportunidade de

ascender a montanha, mesmo que se tenha dois ou oitenta anos de idade ou que se ande com muletas ou cadeira de rodas. Quantos brilhos nos olhos foram proporcionados, vidas transformadas, valores resgatados com o acesso à natureza desses lugares? O impacto positivo desse sacrifício é tão imensurável quanto inquestionável. A gestão da visitação nos parques brasileiros deve levar em consideração o espectro de oportunidades de recreação (ou ROS, em inglês, *Recreation Opportunity Spectrum*) de cada UC, conforme o perfil de seus usuários. O espectro de oportunidades de recreação caracteriza as possibilidades de lazer a partir da combinação de atividades, ambientes e experiências prováveis. Ele é categorizado em seis classes, definidas por critérios como grau de modificação do meio, acessibilidade, oportunidades de interação social e controles administrativos, além do grau de interação entre os visitantes e a oferta de equipamentos recreativos em cada área. Algumas UCs possuem espectros maiores, isto é, podem ofertar experiências para um público mais amplo. Outros parques têm espectros menores, com atrativos que favorecem poucos grupos de interesse. Excluir uma banda do espectro para evitar impactos que podem ser devidamente minimizados, harmonizados e controlados por ações de manejo, como fechar um trecho de uma trilha de longo curso, ou não permitir a implantação de áreas de piquenique na beira do lago, ou ainda, fechar atrativos históricos, sugere prejuízos sociais diretos à promoção e defesa das unidades de conservação. Há lições aprendidas mundo afora que podem ajudar os gestores das UCs brasileiras a conduzir esse processo.

A Convenção da Diversidade Biológica (CDB), da qual o Brasil é signatário, aceita que até 25% de uma unidade de conservação seja zoneada com regras de uso mais restritivas do que o resto da unidade, resguardando assim sua porção mais frágil<sup>8</sup>.





No Brasil, os Parques Nacionais de Aparados da Serra (RS e SC), de Brasília (DF), da Chapada dos Veadeiros (GO) e da Serra do Cipó (MG) são alguns dos diversos exemplos de unidades de conservação que legalmente deveriam estar majoritariamente franqueadas à visitação, mas que têm muito mais que o teto de 25% do seu território fechados à visitação. No caso do Parque Nacional de Brasília o percentual de sua área onde a recreação é vedada supera os 70%.

Se o objetivo primordial dessas UCs fosse incompatível com a visitação em mais de  $\frac{3}{4}$  de sua área, elas deveriam ter sido declaradas ou recategorizadas como áreas protegidas de categoria mais restritiva do que a categoria Parque Nacional, tais como Reserva Biológica ou Estação Ecológica. A lei brasileira oferece essas opções. Não é aceitável que percentuais tão significativos de parques nacionais sejam desvirtuados e fechados ao ecoturismo por determinação do zoneamento e/ou plano de manejo da unidade de conservação.

Como resultado, atualmente, no Brasil, são cada vez mais escassos os espaços onde o cidadão pode se reconectar com a natureza, tomar banhos nos rios, pernoitar sob as estrelas, caminhar três ou quatro dias sem ver uma cidade. Quanto mais tentamos proteger a natureza criando toda sorte de empecilhos aos visitantes potenciais dos parques, menos apoio angariamos na sociedade, menos orçamento é destinado para as instituições que tomam conta das UCs e menor é a relação servidor/hectare protegido.

### O CARISMA DO USO PÚBLICO NA GESTÃO DE CONFLITOS

No âmbito da gestão de unidades de conservação, é difícil imaginar outra abordagem com maiores chances de contribuir com a resolução de conflitos do que o uso público. Fiscalização? Prevenção e combate a incêndios? Manejo de ecossistemas? Pesquisa científica? Administrativo? A prática sugere que não. O componente de gestão 'uso público' possui subcomponentes estruturantes e ao mesmo tempo emblemáticos para fortalecer os laços da UC com pessoas, instituições e territórios e, por isso, não pode ser minimizado. Alguns desses subcomponentes são: educação e interpretação ambiental, voluntariado, programa de férias, estágio supervisionado com universidades, manejo de



trilhas, relacionamento com o setor turístico do entorno da unidade, gestão de grupos de interesse (escoteiros, montanhistas, cicloturistas, terceira idade, observadores da fauna, estudos do meio, guias e condutores de visitantes etc.), turismo de base comunitária, entre outros. Se bem estruturado e atuante, um serviço/coordenação de uso público pode contribuir decisivamente para minimizar e até mesmo superar desafios históricos enfrentados pela UC, envolvendo questões de comando e controle, caça, extrativismo vegetal e mineral e questões fundiárias. A solução de um conflito pode eventualmente estar associada a questões estruturais do sistema político-institucional, e não à UC propriamente dita e, por isso, se arrasta por anos. Entretanto, a construção do caminho do meio pode surgir a partir de ações institucionais pró-ativas como, por exemplo, capacitar guias comunitários; autorizar a comunidade tradicional a operar serviços de apoio ao visitante (lanchonete, restaurante, estacionamento, passeios etc.); normatizar os usos em um atrativo; contribuir para o desenvolvimento de um novo produto turístico no entorno; gerar emprego e renda alternativa às atividades ilícitas; engajar jovens aprendizes e desenvolver ações continuadas em conjunto com associações de classe, escolas, universidades, espaços públicos e comunidades; promover eventos, campanhas e movimentos diversos junto aos parceiros locais. Não se pode abdicar das oportunidades para a UC prosperar devido à existência de conflitos. Pelo contrário, as chances que surgem devem referenciar e motivar a condução do processo de construção do caminho do meio, e o uso público tem potencial para ser peça central nessa transformação.

### O USO PÚBLICO E AS UNIDADES DE CONSERVAÇÃO DO CORREDOR CENTRAL DA MATA ATLÂNTICA

O Corredor Central da Mata Atlântica possui 244 UCs, das quais 131 particulares, 27 federais, 31 estaduais e 55 municipais (ver Capítulo 4). A maioria delas não tem um gestor ou analista responsável, com exceção das UCs federais, em que todas possuem gestor. Apenas essa informação já expressa, com veemência, o baixo nível de consolidação das UCs do Corredor Central da Mata Atlântica e, conseqüentemente, a realidade a que a implantação do uso público está submetida.





No caso da categoria Parque, que dentre todas é a que traz em sua natureza o objetivo primário de ofertar uso público para fins recreativos, o contexto atual aponta que, em meio aos 40 existentes, apenas 31 estão abertos à visitação, sendo cinco na esfera federal, sete na estadual (um na BA e seis no ES) e 19 na municipal. Além disso, há três Florestas Nacionais abertas ao público e algumas RPPNs, entre as mais de 130 existentes nos limites do Corredor Central (não se tem informações precisas sobre o perfil de gestão dessas reservas privadas). Vale ressaltar que, embora os números revelem que 77,5% dos Parques estão abertos à visitação, isso não quer dizer que há necessariamente infraestrutura e serviços adequados de suporte ao visitante, para uma experiência segura e de qualidade.

Retomando os resultados da avaliação de efetividade de manejo das UCs do Corredor Central da Mata Atlântica, apresentada no capítulo 4, é possível aprofundar em alguns aspectos referentes ao uso público das áreas avaliadas, dentre as quais estão 17 Parques, 11 RPPNs e três Florestas Nacionais, categorias que também se destacam quando o tema é uso público. Consta-se que o uso público, na visão dos gestores, é inexistente ou pouco direcionado ao objetivo da UC. Isto é, a realidade atual ainda está consideravelmente distante do cenário ideal, que estabelece que a unidade de conservação está aberta ao uso público, sendo o mesmo compatível com seus objetivos prioritários ou secundários de gestão; o uso público se dá de maneira ordenada e controlada, sem pôr em risco os atributos naturais da unidade; os usuários contam com a infraestrutura e os serviços adequados para uma experiência de visitação positiva e plenamente satisfatória.

Os gestores, que classificaram o princípio uso público como insatisfatório (média de 31%), consideram que:

- Os atrativos das UCs são conhecidos, mas de maneira geral não são mapeados;
- Os atrativos das UCs não são totalmente ordenados nem controlados;
- A ausência de infraestrutura básica e de apoio ao visitante é o maior entrave à gestão;
- Os serviços de apoio ao visitante são inexistentes ou insatisfatórios.

É natural que tais constatações não destoem daquelas encontradas Brasil afora. Afinal, as unidades de conservação estão submetidas à lógica da política institucional de seus respectivos sistemas de UCs – federal, estaduais e municipais –, nos quais questões



Fechado à visitação desde a sua criação, em 1999, o Parque Nacional do Pau Brasil, localizado em Porto Seguro (BA), será em breve aberto, potencializando os benefícios regionais em um dos maiores polos turísticos do Nordeste brasileiro.

elementares de gestão que inclusive antecedem a implantação do uso público, como proteção física, recursos humanos e infraestrutura básica, ainda precisam ser superadas. Os órgãos ambientais que administram as unidades de conservação na Bahia (Inema) e no Espírito Santo (Iema), por exemplo, sequer possuem um setor específico que dê suporte à formulação da política e à operacionalização do tema uso público no âmbito institucional.

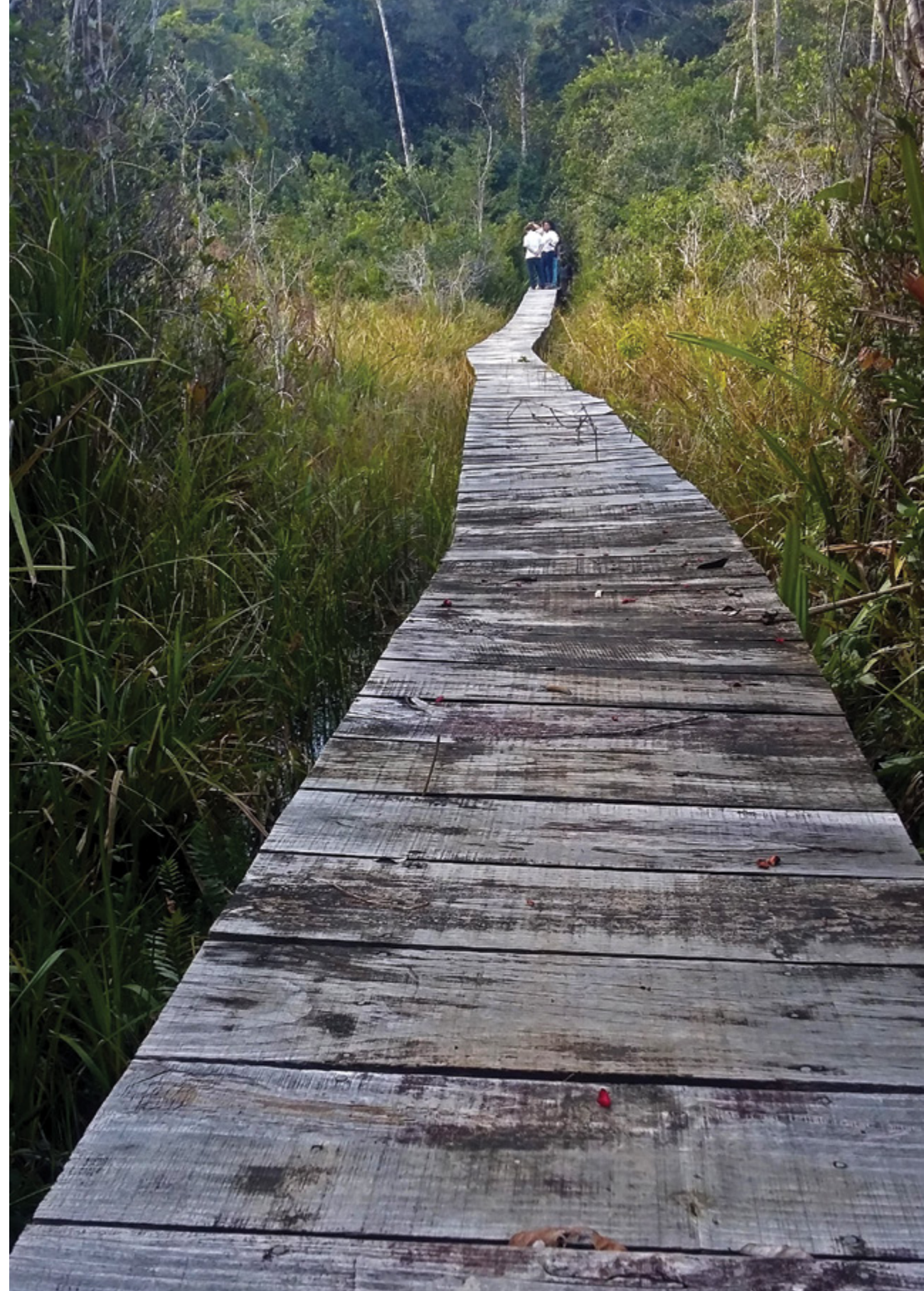
O Corredor Central da Mata Atlântica é, incontestavelmente, uma área de extrema relevância, pela sua pujante e comprovada biodiversidade, beleza de paisagens e rica cultura tradicional (ver Capítulo 1). Assim, trata-se de uma região com enorme potencial para o desenvolvimento do turismo ecológico, tanto nas UCs quanto em seu entorno, o que poderia maximizar os objetivos pelos quais esse conjunto de áreas protegidas foi criado.





## REFERÊNCIAS

- 1 CUNHA E MENEZES, P. Conhecer para conservar: um pouco de história (parte 1). *O ECO*, 11 de mar. 2014.
- 2 CUNHA E MENEZES, P. Conhecer para conservar: transformando usuários em aliados (parte 2). *O ECO*, 12 de mar. 2014.
- 3 SEMEIA. Unidades de conservação no Brasil: a contribuição do uso público para o desenvolvimento socioeconômico. São Paulo, 53p, 2014. Disponível em: <http://www.semeia.org.br/index.php/pt/nossos-conteudos/publicacoes>.
- 4 ESTADO DE SÃO PAULO, Secretaria do Meio Ambiente. Projeto de Desenvolvimento do Ecoturismo na Mata Atlântica no Estado de São Paulo. São Paulo, 2013. Disponível em [www.ambiente.sp.gov.br](http://www.ambiente.sp.gov.br).
- 5 BRASIL, MTur. Manual de orientações fomento ao turismo nos Parques Nacionais e entorno". 2010. Disponível em [http://www.turismo.gov.br/turismo/o\\_ministerio/publicacoes/cadernos\\_publicacoes/36parquesnacionais.html](http://www.turismo.gov.br/turismo/o_ministerio/publicacoes/cadernos_publicacoes/36parquesnacionais.html)
- 6 MELO, A.L. A institucionalização do uso público em ambiente governamental: uma análise frente ao desafio moderno de maximizar os resultados da conservação. Congresso Brasileiro de Unidades de Conservação. Anais. Natal, RN. Fundação Grupo Boticário de Proteção à Natureza, 2012.
- 7 Fonte: <http://sinalizetrilhas.wikiparques.org/>
- 8 CUNHA E MENEZES, P. Quando existe lei não existe eu acho. *O ECO*, 8 abr. 2014.





Não há distâncias. Não há limites.

Não há dimensão que nos separe.


Estamos unidos.

Somos o céu e o mar.

E somos a teia que nos une na inspiradora tarefa de sonhar um mundo melhor.

Homenagem a Palê Zuppani, fotógrafo e sonhador!

## CRÉDITOS DAS FOTOS

Capa	Parque Nacional do Caparaó - ES / Foto: Leonardo Merçom	 ÚLTIMOS REFÚGIOS
p. 4-5	Reserva Biológica Duas Bocas - ES / Foto: Palê Zuppani	
p. 8	Orquídea, <i>Cattleya guttata</i> - Distrito de Degredo, Linhares - ES / Foto: Palê Zuppani	
p. 14-15	RPPN Estação Veracel - BA / Foto: Jailson Santos	
p. 21	Mico-leão-da-cara-dourada, <i>Leontopithecus chrysomelas</i> - Reserva Biológica de Una -BA Foto: Luciano Candisani	
p. 23	Parque Nacional Marinho de Abrolhos - BA / Foto: Marcello Lourenço	
p. 29	Parque Nacional Histórico do Monte Pascoal - BA / Foto: Jacqueline Gonçalves	
p. 30-31	Foz do Rio Doce, distrito de Regência, Linhares - ES / Foto: Palê Zuppani	
p. 42	RPPN Reserva Natural Serra do Teimoso - BA / Foto: Felipe Mello	
p. 46	Parque Nacional Histórico do Monte Pascoal - BA / Foto: Jacqueline Gonçalves	
p. 50-51	Refúgio de Vida Silvestre de Santa Cruz - ES / Foto: Palê Zuppani	
p. 76-77	Refúgio de Vida Silvestre do Rio dos Frades - BA / Foto: Acervo do REVIS do Rio dos Frades	
p. 108-109	Trinta-réis-de-bando, <i>Thalasseus acutiflavus</i> , litoral sul do Espírito Santo / Foto: Palê Zuppani	
p. 129	Garça-pequena, <i>Egretta thula</i> , Anchieta - ES / Foto: Palê Zuppani	
p. 130-131	Parque Nacional do Caparaó - ES / Foto: Acervo do PARNA do Caparaó	
p. 134	Parque Nacional <i>Torres Del Paine</i> , Chile / Foto: Pedro da Cunha e Menezes	
p. 136	Parque Estadual da Serra da Tiririca - RJ / Foto: Enrico Marone	
p. 137	Parque Estadual da Pedra Branca - RJ / Foto: Fernanda Reis	
p. 144	Parque Nacional <i>Trois Pitons</i> , Dominica / Foto: Pedro da Cunha e Menezes	
p. 146-147	Parque Nacional Montanha da Mesa, África do Sul / Foto: Adriano Melo	
p. 151	Parque Nacional do Pau Brasil - BA / Foto: Adriano Melo	
p. 153	RPPN Rio do Brasil - BA / Foto: Beto Mesquita	
p. 154	Reserva Biológica de Comboios - ES / Foto: Palê Zuppani	





REALIZAÇÃO



GOVERNO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Secretaria de Meio Ambiente e Recursos Hídricos



SECRETARIA DO MEIO AMBIENTE



APOIO

